

UNIVERSIDAD CARLOS III DE MADRID  
Escuela Politécnica Superior



Ingeniería Técnica en Informática de Gestión

Proyecto Fin de Carrera

**DEFINICIÓN DE UN MODELO DE NEGOCIO PARA  
UNA HERRAMIENTA DE “SOCIAL MEDIA”.  
EL CASO DE TWITTER**

Autor: Celedonio Carrasco Muñoz

Tutor: Luis Ángel Galindo Sánchez

Marzo, 2011



**Título:** Definición de un Modelo de Negocio para una Herramienta de “Social Media”. El caso de Twitter.

**Autor:** Celedonio Carrasco Muñoz

**Director:** Luis Ángel Galindo Sánchez

## EL TRIBUNAL

Presidente: David Larrabeiti López

Vocal: Pablo Basanta Val

Secretario: Pedro Correa

Realizado el acto de defensa y lectura del Proyecto Fin de Carrera el día 11 de Marzo de 2011 en Leganés, en la Escuela Politécnica Superior de la Universidad Carlos III de Madrid, acuerda otorgarle la CALIFICACIÓN de

## VOCAL

SECRETARIO

PRESIDENTE

Lo visible está sembrado de pliegues  
donde se esconde lo que no tiene nombre.

Eva Lootz

No tengo que convencerte de que mi proyecto es bueno, porque lo es,  
lo que tengo que hacer es enamorarte de él para que ahora seas tú quien  
tenga la imperiosa necesidad de emprenderlo junto a mí.

Cele Carrasco

## AGRADECIMIENTOS

Siempre cuando se llega al final de una etapa surge la nostalgia y con ella los agradecimientos a los buenos momentos vividos. Ahora con este proyecto fin de carrera me hallo en la meta y me pregunto cómo agradecer con palabras a tanta gente que ayudó a forjar mi vida; lo haré con sentimientos pues de todos queda algo en mi corazón y en mi memoria.

Mis papás y hermanita Victoria, Agustín y Noelia, siempre me hicieron creer que podría ser astronauta si así me lo proponía y quiero decirles hoy desde aquí que desde el momento en que me lo dijeron ya lo era. Sé lo que significa esto para vosotros.

Mi novia Beatriz, me ha enseñado que existe el amor y ha traído la felicidad a mis días. Contigo a mi lado ya puedo vivir en paz.

Mis abuelos y antepasados, quienes tienen todo mi cariño, me han enseñado a luchar disfrutando, pues el fruto del trabajo es la vida misma.

Mis compañeros y profesores me han hecho ilusionarme y disfrutar día a día de esta etapa tan bonita y madura de mi vida, la universidad. Me disteis la ilusión necesaria para superar cualquier adversidad.

Y para colmo de bienes, mi tutor Luis Ángel Galindo, me ha alentado de tal modo que ha conseguido que dé el 100 % de mí para realizar este proyecto.

A todos, gracias.



## TABLA DE CONTENIDOS

<b>1. INTRODUCCIÓN AL DOCUMENTO .....</b>	<b>13</b>
1.1. Objetivo del documento memoria del proyecto fin de carrera .....	13
1.2. Alcance del documento memoria del proyecto fin de carrera .....	13
<b>2. RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>15</b>
2.1. Abstract .....	16
<b>3. ESTADO DEL ARTE .....</b>	<b>18</b>
3.1. Internet.....	18
3.2. Web 2.0 .....	22
3.2.1. Servicios de la Web 2.0.....	26
3.2.2. Comparación de la Web 2.0 con la Web Semántica .....	27
3.2.3. Aplicaciones educativas de la Web 2.0 .....	27
3.3. MicroBlogging .....	28
3.4. Atributos de la Web 2.0 .....	28
3.4.1. La Larga Cola .....	30
3.4.2. Costos marginales mínimos .....	32
3.4.3. SharePoint.....	32
3.5. Twitter .....	33
3.6. Estudio de usuarios de Twitter.....	42
3.7. Jaiku .....	45
3.8. Puntos fuertes de Twitter frente a sus competidores.....	47
3.9. Modelos de negocio en la rud (Red Universal Digital).....	50
3.9.1. Cambios en el entorno.....	50
3.9.2. Definición de modelo de negocios .....	52
3.9.3. Retos de la RUD .....	54
<b>4. MODELOS DE NEGOCIO EN LA ERA DE LA WEB 2.0 .....</b>	<b>56</b>
4.1. Tipología de las Web 2.0 .....	56
4.2. Configuraciones de plataformas Web 2.0 .....	57
4.3. Conclusiones basadas en el estudio “Modelos de Negocio en Webs 2.0” de Multiplica .....	58
<b>5. TAXONOMÍA DE LOS MODELOS DE NEGOCIO EN LA WEB 2.0.....</b>	<b>66</b>
5.1. Modelo free .....	66
5.1.1. Modelo free basado en publicidad.....	67
5.1.2. Modelo free basado en un ecosistema de negocios con un aliado .....	68
5.1.3. Adaptación a Twitter .....	68
5.2. Modelo de publicidad .....	69
5.2.1. Publicidad general .....	72
5.2.2. Publicidad en los feeds.....	73
5.2.3. Publicidad contextual.....	73
5.2.4. Registro de usuarios .....	75
5.2.5. Patrocinios.....	75
5.2.6. Comercio Electrónico.....	76
5.2.7. Publicidad asociada a palabras.....	77
5.2.8. Adaptación a Twitter .....	78
5.3. Modelo Premium.....	79

5.3.1.	Micropagos .....	79
5.3.2.	Cuota periódica por utilizar la versión Premium.....	80
5.3.3.	Venta de dinero virtual .....	82
5.3.4.	Premium para ejecutivos, políticos y personajes populares .....	82
5.3.5.	Versiones Premium para empresas .....	83
5.3.6.	Comunidad de usuarios .....	84
5.3.7.	Adaptación a Twitter .....	84
5.4.	Modelo de canales empresariales .....	86
5.4.1.	Proyección profesional .....	86
5.4.2.	Consultoría .....	87
5.4.3.	Crowdsourcing .....	87
5.4.4.	Empresas que ofrezcan ofertas a grupos segmentados de usuarios.....	87
5.4.5.	Las empresas crean su propio canal dentro del portal .....	88
5.4.6.	Adaptación a Twitter .....	89
5.5.	Modelo de suscripción .....	90
5.5.1.	Suscripción para un sistema fijo de servicios.....	91
5.5.2.	Suscripción para un uso ilimitado de servicios .....	91
5.5.3.	Suscripción por uso .....	91
5.5.4.	Suscripción para empresas.....	91
5.5.5.	Suscripción para un acceso básico más una carga adicional por uso .....	92
5.5.6.	Adaptación a Twitter .....	92
5.6.	Modelo de uso de su API.....	92
5.6.1.	Uso de su API para mapeo de aplicaciones Web híbridas.....	93
5.6.2.	Vídeo y foto Mashups .....	94
5.6.3.	Búsqueda y compra Mashups .....	95
5.6.4.	Mashups Noticias.....	95
5.6.5.	Adaptación a Twitter .....	95
5.7.	Modelo de búsquedas de pago .....	97
5.7.1.	Pago sólo por las búsquedas .....	97
5.7.2.	Búsquedas concretas .....	97
5.7.3.	Informes y estadísticas.....	97
5.7.4.	Adaptación a Twitter .....	99
5.8.	Modelo de empresa 2.0.....	100
5.8.1.	Colaboración dentro de la empresa .....	101
5.8.2.	Colaboración entre la empresa y los clientes o proveedores .....	102
5.8.3.	Adaptación a Twitter .....	102
5.9.	Modelo de telefonía móvil .....	103
5.9.1.	Asociado a un operador de telefonía móvil.....	103
5.9.2.	Asociado a un fabricante de terminales móviles.....	104
5.9.3.	Adaptación a Twitter .....	104
5.10.	Modelo de televisión.....	105
5.10.1.	Como canal de comunicación con los programas.....	106
5.10.2.	Como canal de difusión .....	106
5.10.3.	Adaptación a Twitter .....	107
5.11.	Modelo de prensa online.....	108
5.11.1.	Adaptación a Twitter .....	109
5.12.	Modelo de intermediación .....	110
5.12.1.	Mercados de intercambio.....	110
5.12.2.	Cumplimiento de compra-venta .....	110
5.12.3.	Sistema colector de la demanda .....	111

5.12.4.	Corredor de subastas .....	111
5.12.5.	Corredor de transacciones.....	112
5.12.6.	Distribuidores .....	112
5.12.7.	Agente de búsquedas .....	113
5.12.8.	Mercado virtual.....	113
5.12.9.	Adaptación a Twitter .....	113
5.13.	Modelo de comercio electrónico .....	114
5.13.1.	Servicios enfocados a particulares .....	117
5.13.2.	Servicios enfocados a empresas .....	117
5.13.3.	Directamente a clientes .....	118
5.13.4.	A través de marketplaces .....	118
5.13.5.	Adaptación a Twitter .....	119
5.14.	Modelo de subastas .....	120
5.14.1.	Subasta tradicional.....	120
5.14.2.	Subasta inversa .....	121
5.14.3.	Adaptación a Twitter .....	122
5.15.	Modelo de software como servicio.....	123
5.15.1.	Soluciones de Back-Office .....	123
5.15.2.	Soluciones de mensajería.....	124
5.15.3.	Aplicaciones CRM .....	125
5.15.4.	Soluciones de integración .....	126
5.15.5.	Adaptación a Twitter .....	126
5.16.	Modelo de marca blanca.....	127
5.16.1.	Adaptación a Twitter .....	128
5.17.	Modelo de concursos .....	129
5.17.1.	Adaptación a Twitter .....	130
5.18.	Modelo de donaciones.....	130
5.18.1.	Adaptación a Twitter .....	132
5.19.	Modelo de afiliación.....	132
5.19.1.	Intercambio de Banners .....	133
5.19.2.	Pago por click.....	134
5.19.3.	Compartición de ganancias .....	134
5.19.4.	Adaptación a Twitter .....	135
6.	EJEMPLOS A ESTUDIAR DE MODELOS DE NEGOCIO .....	136
6.1.	Facebook .....	136
6.2.	Tuenti .....	137
6.3.	Skype .....	139
6.4.	YouTube .....	141
6.5.	Google.....	145
7.	ENCUESTA SOBRE EL MODELO DE NEGOCIO DE TWITTER .....	149
7.1.	Detalle de la encuesta sobre el modelo de negocio de Twitter.....	149
7.2.	Resultados y conclusiones de la encuesta .....	150
8.	COMPARACIÓN DE MODELOS.....	153
8.1.	Diagrama DAFO del modelo de negocio free .....	153
8.2.	Diagrama DAFO del modelo de negocio de publicidad.....	154
8.3.	Diagrama DAFO del modelo de negocio Premium .....	154
8.4.	Diagrama DAFO del modelo de negocio de canales empresariales .....	155
8.5.	Diagrama DAFO del modelo de negocio de suscripción .....	155
8.6.	Diagrama DAFO del modelo de negocio de uso de su API.....	156

8.7.	Diagrama DAFO del modelo de negocio de búsquedas de pago .....	156
8.8.	Diagrama DAFO del modelo de negocio de empresa 2.0.....	157
8.9.	Diagrama DAFO del modelo de negocio de telefonía móvil .....	157
8.10.	Diagrama DAFO del modelo de negocio de televisión.....	158
8.11.	Diagrama DAFO del modelo de negocio de prensa online.....	158
8.12.	Diagrama DAFO del modelo de negocio de intermediación .....	159
8.13.	Diagrama DAFO del modelo de negocio de comercio electrónico.....	159
8.14.	Diagrama DAFO del modelo de negocio de subastas .....	160
8.15.	Diagrama DAFO del modelo de negocio de software como servicio.....	160
8.16.	Diagrama DAFO del modelo de negocio de marca blanca .....	161
8.17.	Diagrama DAFO del modelo de negocio de concursos .....	161
8.18.	Diagrama DAFO del modelo de negocio de donaciones .....	162
8.19.	Diagrama DAFO del modelo de negocio de afiliación.....	162
8.20.	Comparativa de los modelos de negocio estudiados .....	163
9.	PUNTOS DE TWITTER A CONSIDERAR PARA DEFINIR SU MODELO DE NEGOCIO .....	166
9.1.	Rentabilizar al máximo los servicios a aquellos usuarios que estén dispuestos a pagar y por aquello que estén dispuestos a pagar.....	166
9.2.	Audiencia de escala.....	166
9.3.	Aprovechar el gran número de usuarios .....	166
9.4.	Aprovechar la red y las comunicaciones entre los usuarios.....	167
9.5.	Basarse en los estudios ya realizados de usuarios de Twitter.....	167
9.6.	Clasificar bien el modelo de negocio Premium .....	169
9.7.	Permitir el crecimiento de usuarios .....	170
9.8.	Que los desarrolladores empiecen a centrarse en Twitter.....	170
10.	CONCLUSIONES FINALES: MODELO DE NEGOCIO PROPUESTO PARA TWITTER.....	171
10.1.	Definición, caracterización y justificación del modelo de negocio propuesto para Twitter.....	171
10.1.1.	Modelo free para el común de los usuarios, complementado con otros modelos de negocio.....	171
10.1.2.	Publicidad tradicional no intrusiva en los tiempos muertos.....	172
10.1.3.	Caracterización de usuarios para la publicidad perfecta.....	172
10.1.4.	Revolucionario modelo de publicidad para el común de los usuarios....	174
10.1.5.	Premium para usuarios con requerimientos concretos.....	174
10.1.6.	Canales empresariales .....	177
10.1.7.	Potenciar el buscador de Twitter y proporcionar una herramienta para búsquedas y estadísticas de pago .....	178
10.1.8.	Estar presentes en la telefonía móvil, la televisión y la prensa online ...	179
10.1.9.	Empresa 2.0: software como servicio .....	180
10.1.10.	Cobrar un porcentaje de los ingresos que tengan los creadores de aplicaciones que utilicen la API de Twitter .....	181
10.2.	Business Plan a tres años del modelo de negocio propuesto para Twitter. ....	182
10.3.	Justificación de los modelos de negocio no propuestos para Twitter.....	184
11.	AMPLIACIONES FUTURAS .....	186
12.	PRESUPUESTO DE DESARROLLO DEL PROYECTO .....	190
13.	DEFINICIONES, ACRÓNIMOS Y REFERENCIAS.....	192
13.1.	Definiciones .....	192
13.2.	Acrónimos.....	193
13.3.	Referencias.....	194

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1: Comparación entre la Web 1.0 y la Web 2.0.....</b>	<b>23</b>
<b>Tabla 2: Bloques de construcción de modelos de negocio.....</b>	<b>53</b>
<b>Tabla 3: Configuraciones de plataformas Web 2.0. ....</b>	<b>58</b>
<b>Tabla 4: Clasificación del modelo de negocio Premium propuesto para Twitter. ....</b>	<b>170</b>
<b>Tabla 5: Business Plan a tres años de la publicidad tradicional.....</b>	<b>172</b>
<b>Tabla 6: Business Plan a tres años de la publicidad dirigida.....</b>	<b>174</b>
<b>Tabla 7: Business Plan a tres años de los servicios Premium. ....</b>	<b>177</b>
<b>Tabla 8: Business Plan a tres años de los canales empresariales. ....</b>	<b>178</b>
<b>Tabla 9: Business Plan a tres años de las búsquedas y estadísticas de pago. ....</b>	<b>179</b>
<b>Tabla 10: Business Plan a tres años del modelo de Empresa 2.0. ....</b>	<b>181</b>
<b>Tabla 11: Business Plan a tres años del modelo de cobro por uso de la API.....</b>	<b>182</b>
<b>Tabla 12: Business Plan Año I del modelo de negocio propuesto para Twitter. ....</b>	<b>182</b>
<b>Tabla 13: Business Plan Año II del modelo de negocio propuesto para Twitter.....</b>	<b>183</b>
<b>Tabla 14: Business Plan Año III del modelo de negocio propuesto para Twitter. ....</b>	<b>183</b>
<b>Tabla 15: Desglose presupuestario del personal.....</b>	<b>190</b>
<b>Tabla 16: Desglose presupuestario del equipo.....</b>	<b>190</b>
<b>Tabla 17: Desglose presupuestario de la subcontratación de tareas.....</b>	<b>191</b>
<b>Tabla 18: Desglose presupuestario de los costes directos del proyecto. ....</b>	<b>191</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Distribución mundial de internautas por países. ....	18
Figura 2: Mapa mental: principios y prácticas que dan forma a la Web 2.0. ....	24
Figura 3: Logotipos de Twitter y Jaiku. ....	28
Figura 4: Escala temporal de los atributos de la Web 2.0 de Schauer. ....	30
Figura 5: Ilustración de la larga cola. ....	31
Figura 6: Página principal de Twitter. ....	34
Figura 7: Contenido de los tweets de Twitter. ....	36
Figura 8: Demografía de los usuarios de Twitter. ....	36
Figura 9: Número de tweets por día de los usuarios de Twitter. ....	38
Figura 10: Localización mundial de los usuarios de Twitter. ....	38
Figura 11: Índice de satisfacción de los usuarios de Twitter. ....	43
Figura 12: Lugar de acceso frecuente a Twitter. ....	43
Figura 13: Acceso a Twitter en situaciones de movilidad. ....	44
Figura 14: Página principal de Jaiku. ....	46
Figura 15: Imagen de error en Twitter. ....	47
Figura 16: Comparación de tráfico global de Twitter. ....	48
Figura 17: Fuentes de ingresos. ....	59
Figura 18: Clasificación de modelos de negocios Web 2.0 según sean gratuitos o de pago. ....	60
Figura 19: Fuentes de ingresos según el tipo de Web 2.0. ....	60
Figura 20: Clasificación de modelos de negocios Web 2.0 según sean gratuitos o de pago, en función del tipo de Web 2.0. ....	61
Figura 21: Blyk en España. ....	68
Figura 22: Página principal de la agencia de medios Media Contacts. ....	70
Figura 23: Publicidad de marca.com. ....	73
Figura 24: Engagement Ads de Facebook. ....	74
Figura 25: Página de registro de usuario en el Intimes digital. ....	75
Figura 26: Página principal de Loogic.com. ....	76
Figura 27: Página principal de Shopall. ....	77
Figura 28: Ejemplo de la publicidad asociada a palabras en ContentLink. ....	77
Figura 29: Publicidad AdSense en Twitter. ....	79
Figura 30: modelos de descarga de Softonic. ....	80
Figura 31: Página principal de Picnik. ....	80
Figura 32: Picnik Premium. ....	81
Figura 33: Página principal de Megaupload. ....	81
Figura 34: Cuentas Premium de Megaupload. ....	82
Figura 35: Deportistas con cuentas en Twitter con muchos seguidores. ....	82
Figura 36: Versión Premium para empresas de Zoho. ....	83
Figura 37: Página principal de Mechanical Turk. ....	87
Figura 38: Página principal de ExecTweets. ....	89
Figura 39: Twitt de Scoble a fecha del 2 de enero del 2008. ....	91
Figura 40: Detalle de un delito de ChicagoCrime.org. ....	93
Figura 41: Página principal de Panoramio. ....	94
Figura 42: Página principal de MyStrands.TV. ....	95
Figura 43: Página principal de API Premium de Google Maps. ....	96
Figura 44: Página principal de Google Analytics. ....	97
Figura 45: Información sobre YouTube Insight. ....	98

Figura 46: Trending, buscador de tendencias en Twitter. ....	99
Figura 47: Buscador de Twitter.....	100
Figura 48: Página principal de Yammer.....	101
Figura 49: Página principal de Co-op. ....	102
Figura 50: Página principal de Qik.....	103
Figura 51: Promoción de Tuenti con Movistar. ....	104
Figura 52: Versión de Twitter para telefonía móvil ( <a href="https://mobile.twitter.com">https://mobile.twitter.com</a> ). ....	105
Figura 53: Página principal de tvChatter iPhone Application. ....	106
Figura 54: Utilización de Twitter en la serie de televisión Eureka. ....	107
Figura 55: Tweetmeme.....	109
Figura 56: Muestra de que los desarrolladores ahora también tienen en cuenta a Twitter. ....	109
Figura 57: Página principal de priceline.com. ....	111
Figura 58: Página principal de PayPal. ....	112
Figura 59: Promoción de SoloStocks. ....	112
Figura 60: Página principal de Kelkoo.....	113
Figura 61: Porcentaje del tipo de compra de los 9 millones de personas que compraron. ....	114
Figura 62: Fuentes de valor que aporta el comercio electrónico. ....	115
Figura 63: Ventajas de comprar por Internet. ....	115
Figura 64: Frenos al desarrollo del comercio electrónico. ....	116
Figura 65: Tipología de clientes en las ventas por Internet. ....	116
Figura 66: Modelos de venta a través del Comercio Electrónico. ....	116
Figura 67: Página principal de Amazon. ....	117
Figura 68: Principales outlets en Español. ....	118
Figura 69: Página principal de Buyvip.....	119
Figura 70: Página principal de eBay.....	120
Figura 71: Página principal de De Remate.....	121
Figura 72: Página principal de 9-9-99. ....	122
Figura 73: Soluciones de Back Office.....	124
Figura 74: Soluciones de mensajería.....	125
Figura 75: Aplicaciones CRM. ....	126
Figura 76: Página principal de minidibujos.com .....	127
Figura 77: Página principal de Dibujos.net.....	128
Figura 78: Página principal de Premios Bitácoras. ....	129
Figura 79: Página principal de eyeOS.....	131
Figura 80: Programa de afiliación de Amazon.....	133
Figura 81: Página principal de Argonas.....	134
Figura 82: Anuncios de Facebook.....	136
Figura 83: Publicidad en Facebook.....	137
Figura 84: Página principal de Tuenti. ....	138
Figura 85: Información de TuentiSMS. ....	138
Figura 86: Publicidad clásica en Tuenti durante el tiempo de carga. ....	139
Figura 87: Comunicación con Skype.....	139
Figura 88: Aspecto social de Skype. ....	140
Figura 89: Comunicación móvil con Skype.....	140
Figura 90: Aspecto de comunicación telefónica de Skype.....	141
Figura 91: Aspecto de comunicación en la empresa de Skype.....	141
Figura 92: Página principal de YouTube.....	142
Figura 93: Promoción de Google Apps.....	146
Figura 94: Página principal de Google Search Appliance. ....	147
Figura 95: Imagen de Mobile World Congress. ....	147

<b>Figura 96: Gráfico ilustrativo del modelo 70-20-10 de Google. ....</b>	<b>148</b>
<b>Figura 97: Detalle de la encuesta sobre el modelo de negocio de Twitter. ....</b>	<b>149</b>
<b>Figura 98: Diagrama DAFO del modelo de negocio free. ....</b>	<b>153</b>
<b>Figura 99: Diagrama DAFO del modelo de negocio de publicidad. ....</b>	<b>154</b>
<b>Figura 100: Diagrama DAFO del modelo de negocio Premium. ....</b>	<b>154</b>
<b>Figura 101: Diagrama DAFO del modelo de negocio de canales empresariales. ....</b>	<b>155</b>
<b>Figura 102: Diagrama DAFO del modelo de negocio de suscripción. ....</b>	<b>155</b>
<b>Figura 103: Diagrama DAFO del modelo de negocio de uso de su API. ....</b>	<b>156</b>
<b>Figura 104: Diagrama DAFO del modelo de negocio de búsquedas de pago. ....</b>	<b>156</b>
<b>Figura 105: Diagrama DAFO del modelo de negocio de empresa 2.0. ....</b>	<b>157</b>
<b>Figura 106: Diagrama DAFO del modelo de negocio de telefonía móvil. ....</b>	<b>157</b>
<b>Figura 107: Diagrama DAFO del modelo de negocio de televisión. ....</b>	<b>158</b>
<b>Figura 108: Diagrama DAFO del modelo de negocio de prensa online. ....</b>	<b>158</b>
<b>Figura 109: Diagrama DAFO del modelo de negocio de intermediación. ....</b>	<b>159</b>
<b>Figura 110: Diagrama DAFO del modelo de negocio de comercio electrónico. ....</b>	<b>159</b>
<b>Figura 111: Diagrama DAFO del modelo de negocio de subastas. ....</b>	<b>160</b>
<b>Figura 112: Diagrama DAFO del modelo de negocio de software como servicio. ....</b>	<b>160</b>
<b>Figura 113: Diagrama DAFO del modelo de negocio de marca blanca. ....</b>	<b>161</b>
<b>Figura 114: Diagrama DAFO del modelo de negocio de concursos. ....</b>	<b>161</b>
<b>Figura 115: Diagrama DAFO del modelo de negocio de donaciones. ....</b>	<b>162</b>
<b>Figura 116: Diagrama DAFO del modelo de negocio de afiliación. ....</b>	<b>162</b>
<b>Figura 117: Diagrama de burbujas comparativo de los modelos de negocio estudiados. ....</b>	<b>163</b>
<b>Figura 118: Muestra de que los desarrolladores ahora también cuentan con Twitter. ....</b>	<b>170</b>



## 1. INTRODUCCIÓN AL DOCUMENTO

En esta sección se refleja la introducción al documento.

### 1.1. Objetivo del documento memoria del proyecto fin de carrera

El objetivo del documento es definir, caracterizar y justificar el modelo económico de Twitter.

El modelo de negocio propuesto, como conclusión de este proyecto, engloba todos los servicios requeridos por los usuarios, obteniendo la mayor rentabilidad que estos estén dispuestos a soportar. Por lo tanto, la solución propuesta es la combinación de los modelos de negocio que den cobertura a todos los potenciales clientes, tanto a empresas como a usuarios finales.

### 1.2. Alcance del documento memoria del proyecto fin de carrera

El alcance del documento comprende las siguientes secciones.

- **Bloque I:** Introducción al documento.
- **Bloque II:** Resumen ejecutivo.
- **Bloque III:** Estado del arte.

En la sección “estado del arte” se plasma el estudio realizado sobre la actualidad de Internet, de la Web 2.0, de los atributos de la Web 2.0, del MicroBlogging, de Twitter, de un estudio realizado sobre los usuarios de Twitter, de Jaiku, de los puntos fuertes de Twitter frente a sus competidores, y de los modelos de negocio en la Red Universal Digital.

- **Bloque IV:** Desarrollo del proyecto.
  - **Modelos de negocio en la era de la Web 2.0:** En la sección “Modelos de negocio de la era de la Web 2.0” se habla de las tipologías de la Web 2.0, de las configuraciones de las diferentes plataformas de Web 2.0 y se plasman las conclusiones basadas en un estudio de modelos de negocio.
  - **Taxonomía de los modelos de negocio en la Web 2.0:** En la sección “taxonomía de los modelos de negocio en la web 2.0” se estudian intensamente diecinueve modelos de negocio que nos encontramos en la actualidad en la Web 2.0. Estos modelos de negocio son: free, basado en publicidad, Premium, canales empresariales, suscripción, cobro por el uso de la API, búsquedas de pago, empresa 2.0, telefonía móvil, televisión,

prensa online, intermediación, comercio electrónico, subastas, software como servicio, marca blanca, concursos, donaciones y afiliación.

Para cada modelo de negocio estudiado se reflejan sus diferentes tipologías con ejemplos reales y se plasma la conveniencia de su adaptación a Twitter.

- **Ejemplos a estudiar de modelos de negocio:** En la sección “ejemplos a estudiar de modelos de negocio” se plasman los estudios de los modelos de negocio respectivos de aplicaciones muy significativas en la Web 2.0. Estas aplicaciones son: Facebook, Tuenti, Skype, YouTube y Google.
- **Encuesta sobre el modelo de negocio de Twitter:** En la sección “Encuesta sobre el modelo de negocio de Twitter” se muestra el detalle de la encuesta realizada a 300 usuarios de Twitter sobre la conveniencia de su modelo de negocio, junto con los resultados y conclusiones de la misma.
- **Comparación de modelos:** En la sección “Comparación de modelos” se realiza un diagrama DAFO para cada uno de los diecinueve modelos de negocio estudiados en la Taxonomía. Finalmente se realiza una comparativa de todos los modelos de negocio en un diagrama de burbujas y se obtienen y plasman las conclusiones.
- **Puntos de Twitter a considerar para definir su modelo de negocio:** En la sección “Puntos de Twitter a considerar para definir su modelo de negocio” se consideran las características concretas de Twitter a la hora de definir su modelo de negocio, de modo que éste sea acorde a su filosofía y la de sus usuarios, no por ello perdiendo rentabilidad económica.
- **Bloque V:** Conclusiones finales: modelo de negocio propuesto para Twitter.

En la sección “Conclusiones finales: modelo de negocio propuesto para Twitter” se detalla la propuesta de modelo a implantar en Twitter. También se refleja en esta sección las posibles ampliaciones futuras.

- **Bloque VI:** Ampliaciones futuras.
- **Bloque VII:** Presupuesto de desarrollo del proyecto.
- **Bloque VIII:** Definiciones, Acrónimos y referencias.

## 2. RESUMEN EJECUTIVO

Internet y el planeta se ven capitaneados por la Web 2.0; ahora es la fuerza de todos los usuarios la que hace Internet, la que mueve el mundo. Los más de 2.000 millones internautas mundiales interactúan en la Web 2.0, pues tiene la capacidad de llegar a ese infinito de servicios distribuidos en la larga cola.

Twitter, en la actualidad, es la principal herramienta de MicroBlogging, dando servicio a 45 millones de usuarios activos. Las capacidades en el área de marketing de Twitter son espectaculares, dinamizando los canales digitales tanto de relación, comunicación y marketing de las empresas. Sin un modelo de negocio definido y con un crecimiento espectacular en número de usuarios, es necesario abordar un planteamiento de negocio que garantice la sostenibilidad de Twitter y aliente el crecimiento de usuarios mediante la conversión de parte de ellos en clientes.

Partiendo de un análisis de los diferentes modelos de negocio existentes, se ha propuesto un modelo de negocio innovador que engloba los diferentes servicios requeridos por los usuarios en la actualidad y, que sin perder la filosofía inicial de Twitter, permite obtener una rentabilidad que garantizará el crecimiento sostenido tanto en usuarios, como en clientes.

La solución de modelo de negocio propuesto para Twitter incluye capacidades tradicionalmente utilizadas en Internet como la publicidad que ha permitido a empresas como Google tener unos ingresos en el año 2010 de 8.463 millones de dólares, pero incluye otros conceptos como la inclusión del modelo Freemium (Free+ Premium), con diversas variantes de Premium en función del sector que utilice la herramienta. El modelo planteado también incluye capacidades de herramienta de marketing 2.0 para entornos empresariales, automatizando la entrega de contenidos desde la empresa y creando un espacio de comunicación dedicado para la relación de las empresas con los clientes.

La solución propuesta es la combinación de los modelos de negocio que dan cobertura a todos los potenciales clientes, tanto a empresas como a usuarios finales.

- Modelo free para el común de los usuarios, complementado con otros modelos de negocio.
- Publicidad tradicional no intrusiva en los tiempos muertos.
- Conseguir la caracterización de usuarios necesaria para poder ofrecerles publicidad dirigida. Así se relaciona la oferta y la demanda para obtener un beneficio; de modo no intrusivo pues serán los propios usuarios quienes, si así lo desean, solicitarán cierta publicidad.
- Premium para usuarios con requerimientos concretos. Estas cuentas Premium son “Twitter sin Publicidad”, “Twitterati”, “Twitter Televisión”, “Periodistas Ciudadanos”, “Contactos Twitter” y “Juegos Twitter”.

- Canales empresariales que ofrezcan a las marcas publicidad, información relevante y una vía de comunicación con sus clientes.
- Potenciar el buscador de Twitter y proporcionar una herramienta para búsquedas y estadísticas de pago.
- Estar presentes en la telefonía móvil, en la televisión y en la prensa online con el fin principal de captar y fidelizar clientes.
- Ofrecer el software de Twitter como servicio a la empresa 2.0 como herramienta de comunicación interna para sus trabajadores.
- Cobrar un porcentaje de los ingresos que tengan los creadores de aplicaciones que utilicen la API de Twitter.

Esta propuesta de modelo de negocio le proporcionará a Twitter 425, 611 y 823 millones de euros como ingresos en el primer, segundo y tercer año desde su implantación.

## 2.1. Abstract

Internet and the planet are headed by Web 2.0; nowadays is the force of all the users which makes Internet, that which moves the world. The more than 2,000 million global Internet users interact on Web 2.0, have the ability to reach those infinitive services distributed in The Long Tail.

Twitter, at present is the main tool of MicroBlogging, serving 45 million active users. Twitter's capacity in the marketing area is wonderful, energizing digital channels, in company relation as well as in communication and marketing. Without a well defined business model and with a tremendous growth in the number of users, it is necessary to take a business approach to ensure Twitter sustainability and encourage and increase in the number of users by converting part of them into clients.

Based on an analysis of different business models, an innovative business model has been proposed which encompasses different services required by users nowadays without losing the initial philosophy of Twitter. This allows a return to be obtained which guarantees sustained growth in both users and clients.

The solution of the business model proposed for Twitter includes capabilities that traditionally have been used in Internet, such as advertising that has enabled companies like Google to have an income in 2010 of 8. 463 million dollars, but includes other concepts such as the inclusion of the Freemium model (Free + premium), with different kinds premiums depending on the sector that uses the tool. The proposed model also includes tool marketing 2.0 capacity for business environments by the company automatic and creating a communication space specifically for the relation between companies and clients.

The proposed solution is a combination of business model is a combination of business model which give cover to all potential clients, both companies and final users.

- Free model for ordinary users together with other business models.
- Traditional non intrusive publicity in down time.
- Find out the user characteristics which is necessary to be able to direct publicity al them. In the way supply and demand are related to obtain o profit. The users if the wish will request such publicity.
- Premium for users with specific requirements. This accounts Premium are "Twitter without publicity", "Twitterati", "Twitter Television", "Citizens journalist", "Twitter contacts" and "Twitter games".
- Business channels which offer advertising, relevant information and a way for client communication to the companies.
- To boost Twitter search engine and provide a search tool and payment statistics.
- To be present in mobile phones, television and online press aiming to capture clients and make them loyal.
- To offer Twitter software as a service to the company 2.0, providing the internal communication tool for its workers.
- To charge a percentage of the income which the creators of applications using API Twitter have.

This proposed business model will give Twitter 425, 611 y 823 million euros in income in the first, second and third year after implementation.

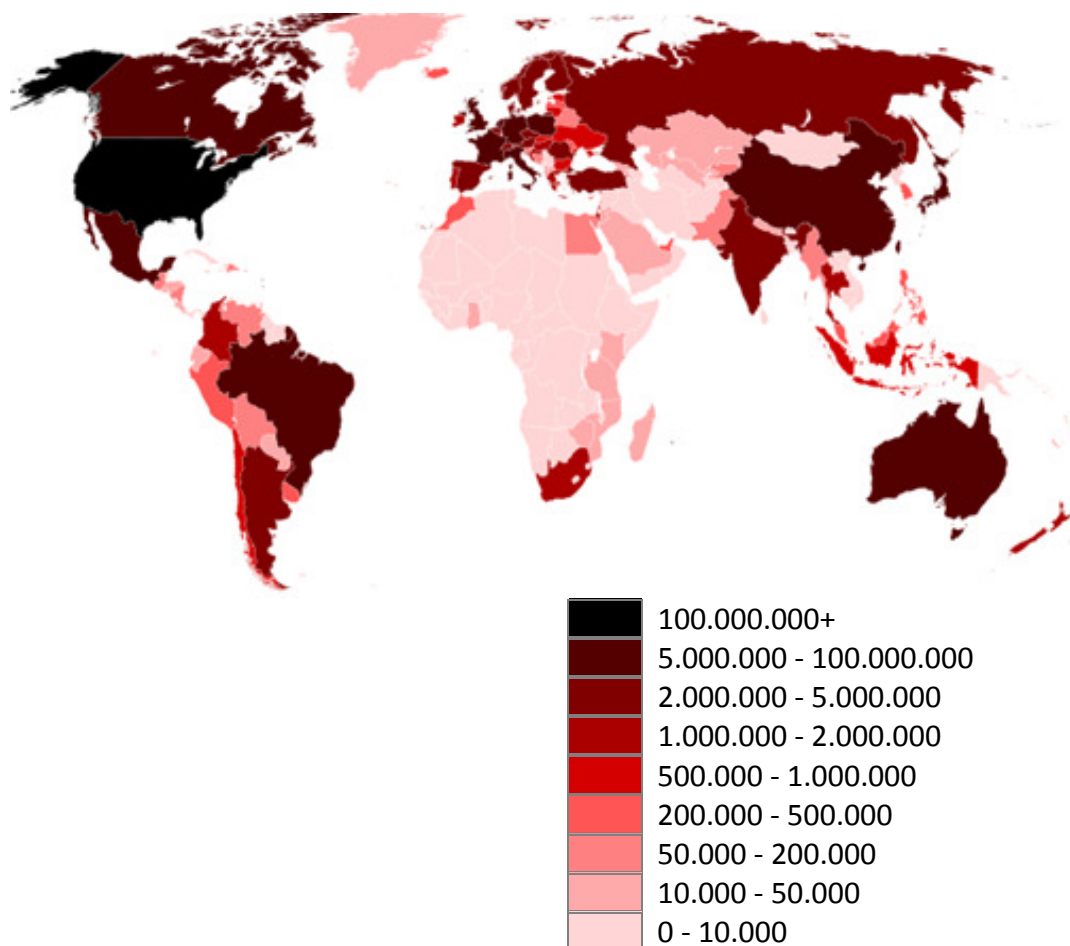
### 3. ESTADO DEL ARTE

En esta sección se detalla una amplia visión del entorno al que pertenece Twitter. Comienza mostrando la Internet actual y dentro de ella describiendo qué es la Web 2.0. Al ser Twitter una herramienta de MicroBlogging también se describe este servicio. Finalmente se plasma un intenso estudio sobre Twitter, su fiel competidor Jaiku y los puntos fuertes de Twitter sobre sus competidores.

#### 3.1. Internet

- **Idiomas más empleados:** Inglés (29,4%), chino (18,9%), español (8,5%), japonés (6,4%), francés (4,7%), alemán (4,2%), árabe (4,1%), portugués (4,0%)
- **Usuarios por continente:** Asia (40%), Europa (26%), América del Norte (17%)

Figura 1: Distribución mundial de internautas por países.

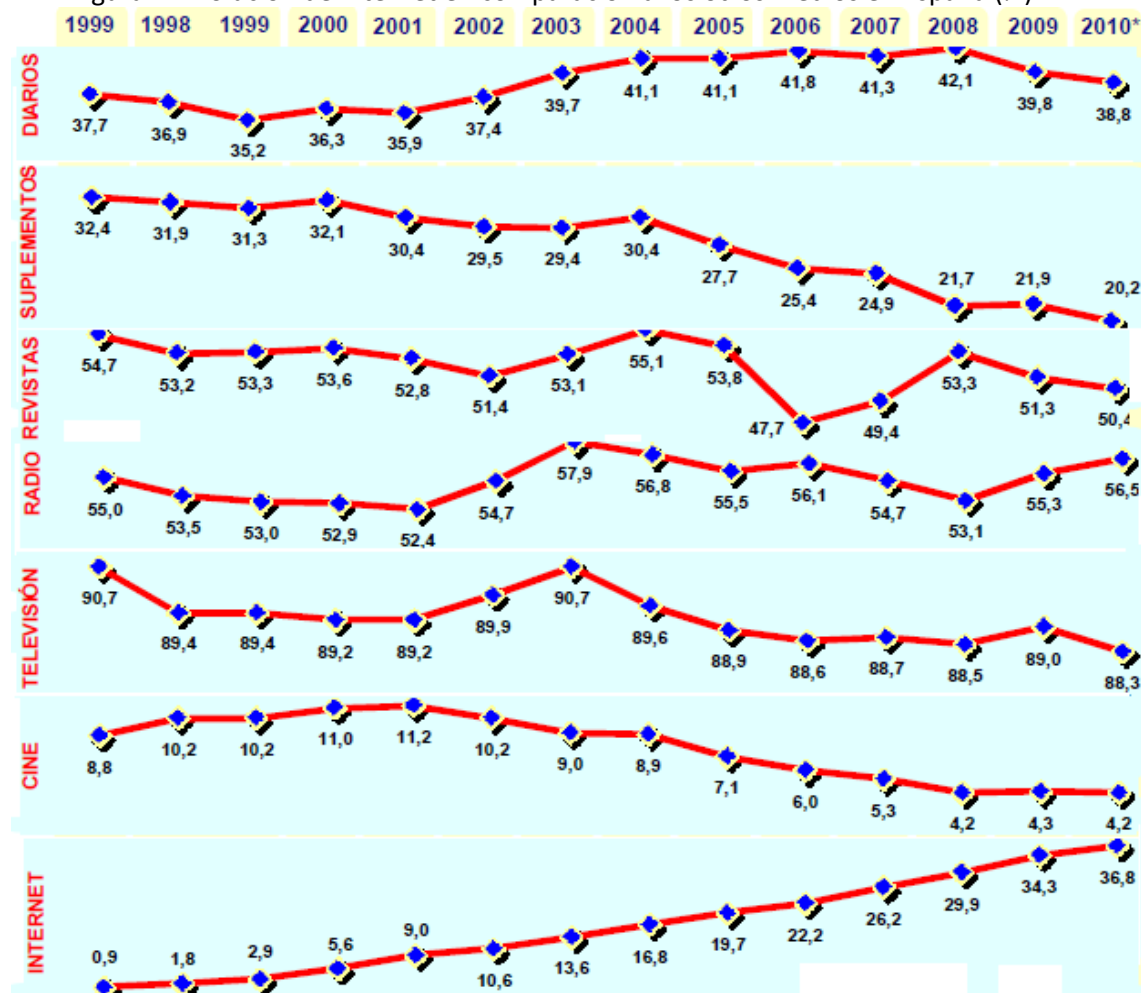


Internet [1] es un conjunto descentralizado de redes de comunicación interconectadas, garantizando que las redes físicas heterogéneas que la componen funcionen como una red lógica única, de alcance mundial. Sus orígenes se remontan a 1969. En la actualidad el número de internautas mundiales supera los 2.000 millones.

Aparte de la Web existen muchos servicios y protocolos en Internet, como el envío de correo electrónico (SMTP), la transmisión de archivos (FTP y P2P), las conversaciones en línea (IRC), la mensajería instantánea y presencia, la transmisión de contenido y comunicación multimedia-telefonía (VoIP), televisión (IPTV), los boletines electrónicos (NNTP), el acceso remoto a otras máquinas (SSH y Telnet) o los juegos en línea.

El estudio de medios realizado por AIMC en España, de octubre de 2009 a mayo de 2010 revela que Internet es el medio que ha experimentado un mayor crecimiento en la historia de nuestro país. A día de hoy el 36,8 % de la población utiliza Internet diariamente; es un porcentaje que nunca ha dejado de crecer y se pronostica que así seguirá comportándose.

Figura 2: Evolución de Internet en comparación a los otros medios en España (%).



Internet tiene un impacto profundo en el trabajo, el ocio y el conocimiento a nivel mundial. Gracias a la Web, millones de personas tienen acceso fácil e inmediato a una cantidad extensa y diversa de información en línea.

Comparado a las enciclopedias y a las bibliotecas tradicionales, la Web ha permitido una descentralización repentina y extrema de la información y de los datos. Algunas compañías e individuos han adoptado el uso de los Weblogs, que se utilizan en gran parte como diarios actualizables.

Internet ha llegado a gran parte de los hogares y de las empresas de los países ricos, en este aspecto se ha abierto una brecha digital con los países pobres, en los cuales la penetración de Internet y las nuevas tecnologías es muy limitada para las personas. No obstante, en el transcurso del tiempo se ha venido extendiendo el acceso a Internet en casi todas las regiones del mundo.

Desde una perspectiva cultural del conocimiento, Internet ha sido una ventaja y una responsabilidad. Para la gente que está interesada en otras culturas, la red de redes proporciona una cantidad significativa de información y de una interactividad que sería inasequible de otro modo.

Internet entró como una herramienta de globalización, poniendo fin al aislamiento de culturas. Debido a su rápida masificación e incorporación en la vida del ser humano, el espacio virtual es actualizado constantemente de información, fidedigna o irrelevante.

- Ocio en Internet.

Muchos internautas [2] utilizan la Internet para descargar música, películas y otros trabajos. Hay fuentes que cobran por su uso y otras gratuitas, usando los servidores centralizados y distribuidos. Otros utilizan la red para tener acceso a las noticias y el estado del tiempo.

La mensajería instantánea o Chat y el correo electrónico son algunos de los servicios de uso más extendido. En muchas ocasiones los proveedores de dichos servicios brindan a sus afiliados servicios adicionales como la creación de espacios y perfiles públicos en donde los internautas tienen la posibilidad de colocar en la red fotografías y comentarios personales. En la actualidad han cobrado auge portales como YouTube, en donde los usuarios pueden tener acceso a una gran variedad de videos sobre cualquier tema.

La pornografía representa buena parte del tráfico en Internet, siendo a menudo un aspecto controvertido de la red por las implicaciones morales que le acompañan. Proporciona una fuente significativa del rédito de publicidad para otras Web.

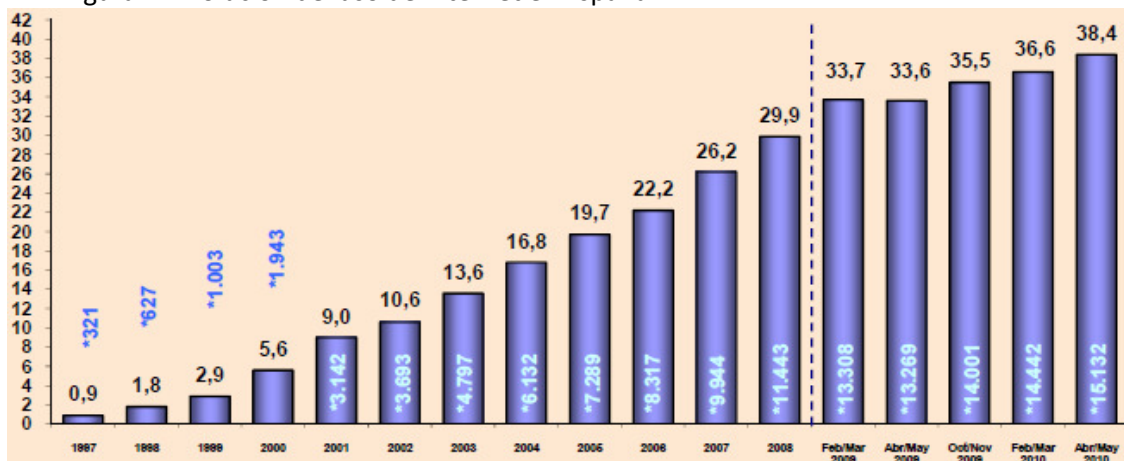
El sistema multijugador constituye una parte significativa del ocio en Internet.



- Internet y su evolución.

Antes Internet nos servía para un objetivo claro [3 y 4]. Navegábamos en Internet para algo muy concreto. Ahora quizás también, pero sin duda alguna hoy nos podemos perder por el inmenso abanico de posibilidades que nos brinda la Red. Hoy en día, la sensación que nos produce Internet es una explosión de ideas distintas, de personas diferentes, de pensamientos distintos de tantas y tantas posibilidades.

Figura 4: Evolución del uso de Internet en España.



El crecimiento o más bien la incorporación de tantas personas a la Red hace que las calles de lo que en principio era una pequeña ciudad llamada Internet se conviertan en todo un planeta extremadamente conectado entre sí entre todos sus miembros.

El hecho de que Internet haya aumentado tanto implica una mayor cantidad de relaciones virtuales entre personas. Conociendo este hecho y relacionándolo con la felicidad originada por las relaciones personales, podemos concluir que cuando una persona tenga una necesidad de conocimiento popular o de conocimiento no escrito en libros, puede recurrir a una fuente más acorde a su necesidad.

- Trabajo en Internet.

Con la aparición de Internet y de las conexiones de alta velocidad, Internet ha alterado el modo de trabajar de muchas personas. Un experto contable asentado en un país puede revisar los libros de una compañía en otro país, en un servidor situado en un tercer país que sea mantenido remotamente por los especialistas en un cuarto.

Internet y sobre todo los blogs han dado a los trabajadores un foro en el cual expresar sus opiniones sobre sus empleos, jefes y compañeros, creando una cantidad masiva de información y de datos sobre el trabajo. Internet ha impulsado el fenómeno de la globalización y junto con la llamada desmaterialización de la economía ha dado lugar al nacimiento de una Nueva Economía caracterizada por la utilización de la red en todos los procesos de incremento de valor de la empresa.

- Principales buscadores.

Un buscador es el sistema informático que indexa archivos almacenados en servidores Web cuando se solicita información sobre algún tema. Por medio de palabras clave, se realiza la exploración y el buscador muestra una lista de direcciones con los temas relacionados.

Se clasifican en Directorios Temáticos, Motores de Búsqueda y Metabuscadores.

- Publicidad en Internet.

Internet, se ha convertido en el medio más mensurable y de más alto crecimiento en la historia. Actualmente existen muchas empresas que obtienen dinero de la publicidad en Internet [5]. Además, existen muchas ventajas que la publicidad interactiva ofrece tanto para el usuario como para los anunciantes.

- Acceso a Internet.

Internet incluye aproximadamente 5.000 redes en todo el mundo. Los servicios disponibles en la red mundial han avanzado mucho gracias a las nuevas tecnologías de transmisión de alta velocidad. Se ha logrado unir a las personas con videoconferencia, ver imágenes por satélite, observar el mundo por Webcams, hacer llamadas telefónicas gratuitas, o disfrutar de un juego multijugador en 3D, un libro PDF o álbumes y películas para descargar.

Internet está disponible en muchos lugares públicos tales como bibliotecas, hoteles o cibercafés y hasta en shoppings. Una nueva forma de acceder sin necesidad de un puesto fijo son las redes inalámbricas, hoy presentes en aeropuertos, subterráneos, universidades o poblaciones enteras.

### 3.2. Web 2.0

El término Web 2.0 [6] es utilizado para referirse a una segunda generación en la historia del desarrollo de tecnología Web basada en comunidades de usuarios y una gama especial de servicios, como las redes sociales, los blogs, los wikis o las folcsonomías. Se fomenta la colaboración y el intercambio ágil y eficaz de información entre los usuarios de una comunidad o red social. La Web 2.0 es también llamada Web social por el enfoque colaborativo y de construcción social de esta herramienta.

El concepto original del contexto, llamado Web 1.0 era páginas estáticas programadas en HTML que no eran actualizadas frecuentemente. La Web 1.0 principalmente trata lo que es el estado estático, es decir los datos que se encuentran en esta no pueden cambiar, se encuentran fijos, no varían, no se actualizan.

El término Web 2.0 fue acuñado por Dale Dougherty de O'Reilly Media en el año 2004. Sugirió que la Web estaba en un renacimiento, con reglas que cambiaban y modelos de negocio que evolucionaban. Dougherty puso ejemplos: DoubleClick era Web 1.0 mientras Google AdSense es Web 2.0 y Ofoto era Web 1.0 mientras Flickr es Web 2.0.

De acuerdo con Tim O'Reilly, la Web 2.0 puede ser comparada con la Web 1.0 de esta manera:

Tabla 1: Comparación entre la Web 1.0 y la Web 2.0.

	Web 1.0	Web 2.0
<b>Publicidad en Web</b>	DoubleClick	Google AdSense
<b>Galería de fotos</b>	Ofoto	Flickr
<b>Videos</b>	Terraviva	YouTube
<b>Descargas</b>	Akamai	BitTorrent
<b>Descarga de música</b>	Mp3.com	Napster
<b>Enciclopedia</b>	Enciclopedia Británica	Wikipedia
<b>Portales</b>	Webs personales	Blogging
<b>Interacción</b>	Publicación	Participación
<b>Indexación de contenidos</b>	Directorios (taxonomía)	Etiquetas (folcsonomía)

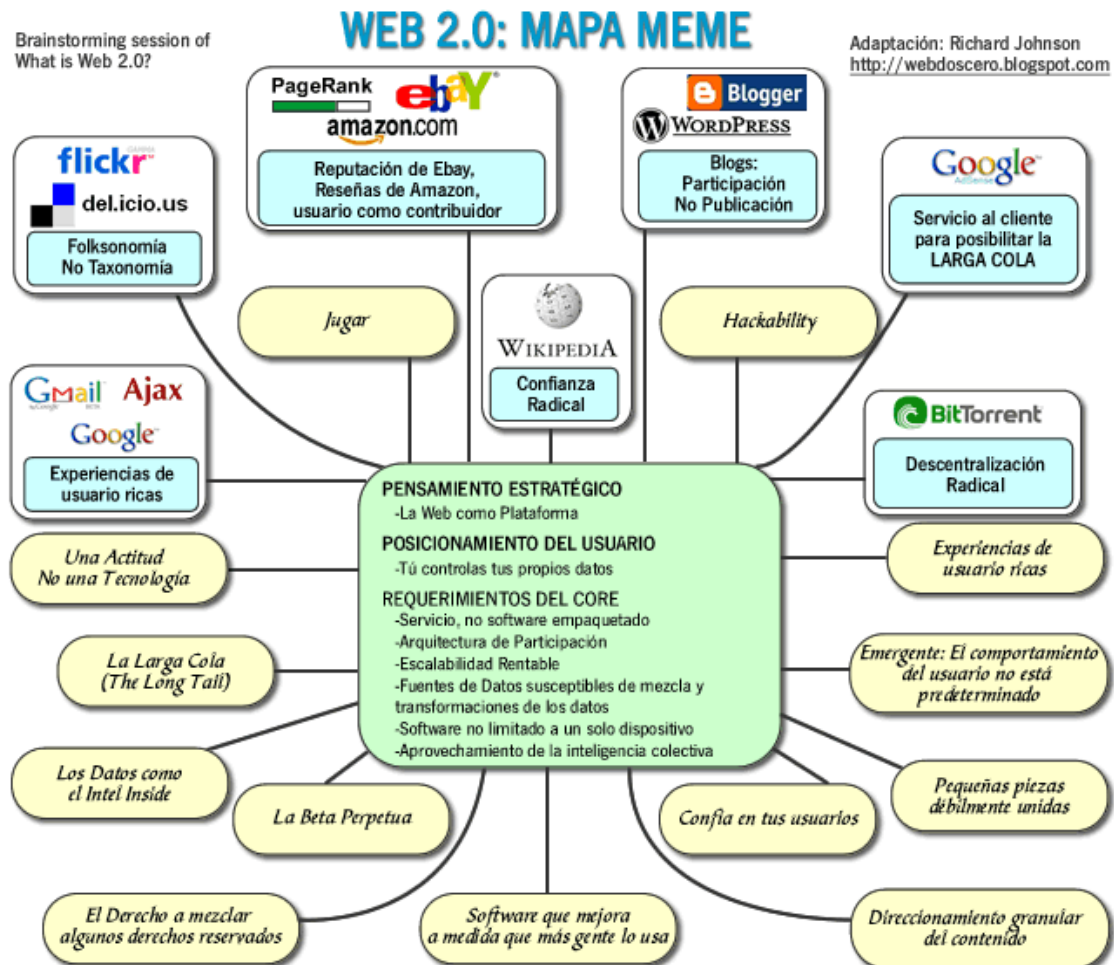
En general, cuando mencionamos el término Web 2.0 nos referimos a una serie de aplicaciones y páginas de Internet que utilizan la inteligencia colectiva para proporcionar servicios interactivos en red dando al usuario el control de sus datos.

Así, podemos entender como 2.0 -"todas aquellas utilidades y servicios de Internet que se sustentan en una base de datos, la cual puede ser modificada por los usuarios del servicio, ya sea en su contenido (añadiendo, cambiando o borrando información o asociando datos a la información existente), pues bien en la forma de presentarlos, o en contenido y forma simultáneamente."- (Ribes, 2007).

La información se puede introducir y extraer fácilmente. Los usuarios son quienes controlan su propia información.

Tim O'Reilly en el artículo “What is Web 2.0” [7] nos muestra un mapa que grafica cómo confluyen los elementos en torno a la esencia de la Web 2.0 como plataforma.

Figura 2: Mapa mental: principios y prácticas que dan forma a la Web 2.0.



Los roles de cada entidad del mapa de principios y prácticas que dan forma a la Web 2.0 son el posicionamiento estratégico, el posicionamiento del usuario, los requerimientos del Core, los principios y las prácticas.

- Posicionamiento estratégico.

Reconoce a la Web como base para nuevos desarrollos, no solo tecnológicos, sino también sociales, comunicacionales y organizacionales.

- Posicionamiento del usuario.

Se toma al usuario como el motor de esta máquina. Es según el usuario, y la forma en que éste utiliza esta plataforma según principios intrínsecos, que la Web agrega valor.

- Requerimientos del Core.
  - Servicio, no más software empaquetado.
  - Arquitectura de participación.
  - Escalabilidad rentable: mientras más usuarios, mejor será la plataforma.
  - Fuentes de datos susceptibles de mezcla y transformaciones de los datos.
  - Software no limitado a un solo dispositivo.
  - Aprovechamiento de la inteligencia colectiva.
- Principios.
  - **Una actitud, no una tecnología:** cambios sociales, cambios tecnológicos y cambios en los negocios
  - **La larga cola:** poder llegar a todos los rincones de la Web y no sólo al centro.
  - **Los datos como el “Intel Inside”:** los datos son la ventaja real de las aplicaciones Web 2.0.
  - **El beta perpetuo:** el producto se desarrolla continuamente, incorporando nuevas funcionalidades. El software es distribuido como un servicio no como un producto.
  - **Hackability:** la capacidad de experimentar con diferentes fuentes de datos, mezclarlas y crear un nuevo producto de ello, ha permitido el surgimiento de nuevos servicios de valor añadido.
  - **El Derecho a mezclar algunos derechos reservados:** permite al usuario definir de qué forma comparte sus contenidos sin violar los derechos de propiedad.
  - **Software que mejora a medida que más gente lo usa:** Del.icio.us comenzó como una simple aplicación para guardar favoritos, pero a medida que más gente lo utilizaba, se convirtió en una nueva forma de navegar por la Web.
  - **Emergente:** las interacciones de las personas son visibles en el tiempo.
  - **Direccionamiento granular del contenido:** ha permitido distribuir masivamente contenido, alcanzando nuevos canales de acceso.
  - **Experiencias de usuario ricas:** la reutilización de tecnologías existentes creó una nueva forma de desarrollar interfaces de Websites, haciéndolas más atractivas.
  - **La Web como componentes:** la descentralización de la red, ha permitido crear una verdadera telaraña sin puntos más o menos fuertes.
  - **Confía en tus usuarios:** esta confianza, tal como se aprecia en Wikipedia, es capaz de crear grandes comunidades online, utilizando para ello la Larga Cola y que además mejora a medida que más personas lo utilizan.

- Prácticas.

Se refieren a la ejecución de uno o más principios, en aplicaciones online. Las aplicaciones más populares y que de algún modo, se convierten en abanderados del concepto de la Web 2.0. Unas son Web, otras aplicaciones de Internet (Google, Wikipedia o Del.icio.es) y otras son tecnologías que dan soporte al desarrollo de los principios.

- **Flickr y Del.icio.us:** Folksonomía en vez de Taxonomía.
- **Gmail (Google) y Ajax:** experiencias de usuario ricas.
- **Google AdSense:** autoservicio del cliente para posibilitar la Larga Cola.
- **Blogs:** participación, no publicación.
- **Wikipedia:** confianza radical.
- **Bittorrent:** descentralización radical.

### 3.2.1. Servicios de la Web 2.0

Los protocolos de mensajes bidireccionales [8] son uno de los elementos clave de la infraestructura de la Web 2.0. El servicio es llamado desde un API. A veces este API está personalizado en función de las necesidades específicas de la Web o a veces es un servicio Web estándar (como por ejemplo escribir en un blog).

Recientemente, una forma híbrida conocida como Ajax ha evolucionado para mejorar la experiencia del usuario en las aplicaciones. Es una técnica de desarrollo Web para crear aplicaciones interactivas. Éstas se ejecutan en el cliente, es decir, en el navegador del usuario y mantienen comunicación asíncrona con el servidor en segundo plano. De esta forma es posible realizar cambios sobre la misma página sin necesidad de recargarla. Esto significa aumentar la velocidad de interacción en la misma y una interfaz más dinámica utilizando para ello sólo un navegador Web. Como ejemplos están Gmail, Flickr, Meebo o Timeline.

Ruby on Rails es un framework de aplicaciones Web de código abierto. Se caracteriza por presentar una notoria simplicidad en el desarrollo de aplicaciones, permitiendo una construcción con menos código que otros frameworks y con un mínimo de configuraciones.

RSS (Really Simple Syndication) es parte de la familia de los formatos XML desarrollado específicamente para todo tipo de Web que se actualicen con frecuencia y por medio del cual se puede compartir la información y usarla en otras Web o programas.

Los feeds (alimentadores) RSS, permiten distribuir la información de manera mucho más amplia, dado que al syndicar los contenidos, se encarga de facilitar el acceso a la información por diferentes canales, como por ejemplo: Email, PDA, Web,

lectores de blogs, etc. En ese sentido, los RSS permiten syndicar desde post de blogs, páginas favoritas online, fotos o música.

API (Interfaz de Programación de Aplicaciones) es la interfaz que un sistema computacional, librería o aplicación provee en orden de permitir peticiones por servicios para ser utilizados por otros programas computacionales y para intercambiar datos entre sí mismos.

### 3.2.2. Comparación de la Web 2.0 con la Web Semántica

Podemos identificar la Web semántica como una forma de Web 3.0 [9]. Existe una diferencia fundamental entre ambas versiones de Web, la 2.0 y la semántica, y es el tipo de participante y las herramientas que se utilizan.

La Web 2.0 tiene como principal protagonista al usuario humano que escribe artículos en su blog o colabora en un Wiki. El requisito es que además de publicar en HTML emita parte de sus aportaciones en diversos formatos para compartir esta información como son los RSS o ATOM, mediante la utilización de lenguajes estándares como el XML.

La Web semántica, sin embargo, está orientada hacia el protagonismo de procesadores de información que entiendan de lógica descriptiva en diversos lenguajes más elaborados de metadatos como SPARQL, POWDER, u OWL que permiten describir los contenidos y la información presente en la Web, concebida para que las máquinas "entiendan" a las personas y procesen de una forma eficiente la avalancha de información publicada en la Web.

### 3.2.3. Aplicaciones educativas de la Web 2.0

Anteriormente Internet era propiamente unidireccional, es decir, la información era más bien de corte informativo y no permitía la interacción directa con y entre los usuarios. Hoy en día, se ha convertido en bidireccional y nos permite la interacción de todo tipo de contenido, sean estos videos, imágenes, textos e inclusive almacenamiento y edición de archivos online y en tiempo real. Estas herramientas permiten la integración de un tejido social, es decir, una red de personas que pueden interactuar a través de los espacios que se han generado en Internet, tales como blogs, Google Groups, Twitter, Facebook, Wikipedia y un sinnúmero de útiles aplicaciones que permiten la interrelación de información.

Así, la Web se basa en un componente social, por lo que aplicada en el ámbito educativo, constituye un potente medio para construir el conocimiento de forma colaborativa, mediante aportaciones individuales que enriquezcan el aprendizaje y la práctica docente. En este sentido, la información circula en Internet y es necesario desarrollar competencias necesarias para recopilar, organizar y procesar la información para generar contenidos oportunos y aplicables en la vida diaria.

### 3.3. MicroBlogging

Figura 3: Logotipos de Twitter y Jaiku.



El MicroBlogging [10], también conocido como NanoBlogging, es un servicio que permite a sus usuarios enviar y publicar mensajes breves (alrededor de 140 caracteres), generalmente de sólo texto. Las opciones para el envío de los mensajes varían desde Web a través de SMS, mensajería instantánea o aplicaciones Ad Hoc.

Estas actualizaciones se muestran en la página de perfil del usuario, y son también enviadas de forma inmediata a otros usuarios que han elegido la opción de recibirlas. El usuario origen puede restringir el envío de estos mensajes sólo a miembros de su círculo de amigos, o permitir su acceso a todos los usuarios, que es la opción por defecto.

El MicroBlogging, utilizando menos de 140 caracteres, se ha convertido en nuevo fenómeno de la Web social, cuyas ramificaciones periodísticas y mediáticas no se están haciendo esperar. El MicroBlogging es la más reciente y popular manifestación de la "cultura snack" que privilegia la brevedad de los textos, la movilidad de los usuarios y las redes virtuales como entorno social emergente.

Los principales servicios son Twitter, Jaiku, Purl, Identi.ca, Menéame, Khaces y Xmensaje.

### 3.4. Atributos de la Web 2.0

Brandon Schauer intentó abordar una visión diferente [25], una forma distinta de apreciar el valor de los principios citados por Tim O'Reilly y su mapa meme.

Schauer dividió los atributos de la Web 2.0 en dos categorías:

- Atributos de Fundación.

Permiten la economía de la Web 2.0, tales como la Larga Cola y los Efectos de Red que precedieron al resto de los principios.

- **Valor de la contribución del usuario:** los usuarios realizan importantes contribuciones que incrementan el valor global del servicio. Programa de Afiliados de Amazon.



- **La Larga Cola:** las ventas alcanzan a más usuarios, y nuevos mercados, convirtiendo en estrellas a productos que se encontraban en retirada. Los primeros comentarios y recomendaciones de libros hechos por usuarios de Amazon.
- **Efecto de Red:** para los usuarios, el valor de la red se incrementa sustancialmente con la incorporación de un nuevo usuario. Sistema de reputación de eBay.
- Atributos de Experiencia.

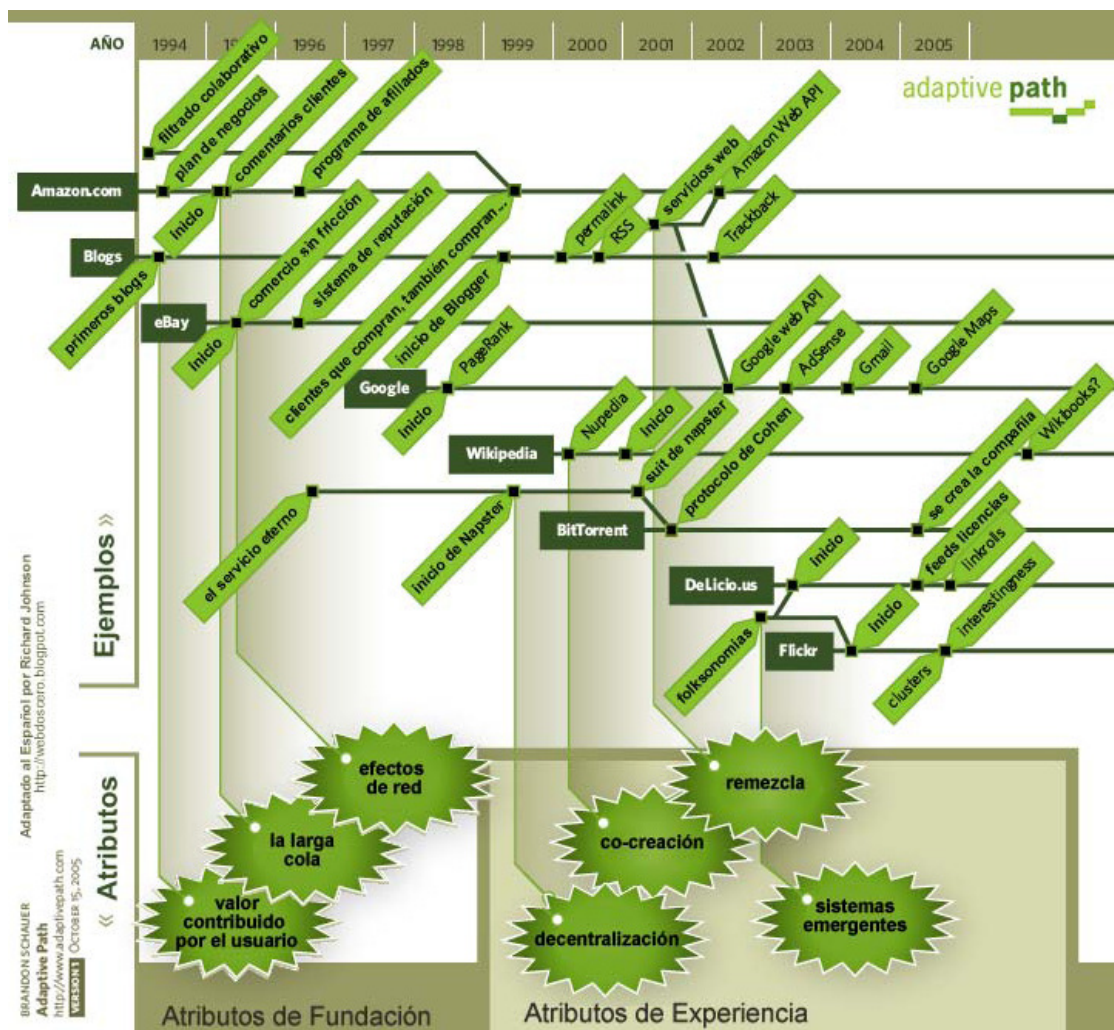
Han surgido recientemente y le han dado a los servicios Web 2.0 una poderosa y la diferenciadora ventaja competitiva de ser relevante, de ser humana y de ofrecer experiencias sorprendentes al usuario.

- **Descentralización:** los usuarios viven y utilizan los servicios a su propio modo. Napster y Bittorrent.
- **Co-creación:** los usuarios participan en la creación y distribución del valor primario de un servicio. Wikipedia.
- **Remezcla:** las experiencias son creadas y adaptadas en dirección a las necesidades de los usuarios integrando las capacidades de múltiples servicios y organizaciones. Housingmaps, mezcla entre Craigslist y Google Maps.
- **Sistemas emergentes:** mientras más personas utilizan un servicio, éste se vuelve mejor para éstas. Del.icio.us y Flickr que utilizan Tags para categorización de contenidos.

Los atributos de fundación enmarcan los modelos económicos de los servicios Web 2.0, permitiendo escalarlos eficientemente satisfaciendo a muchos clientes.

Los atributos de experiencia crean esas sensaciones únicas al interactuar con servicios Web 2.0. Ahora los usuarios pueden adaptar servicios y sistemas para crear nuevas e increíbles experiencias que satisfacen sus necesidades en esos términos. El valor generado por estos nuevos atributos potencia los modelos económicos creados por los atributos de fundación.

Figura 4: Escala temporal de los atributos de la Web 2.0 de Schauer.



Schauer nos presenta en una escala temporal los atributos de Fundación y de Experiencia, junto con ejemplos que han definido el concepto de Web 2.0.

Se distingue en primera instancia (a la izquierda), los atributos de Fundación, valor de la contribución del usuario, la larga cola y los efectos de redes, caracterizados por Amazon.com, los primeros Blogs, eBay y Google.

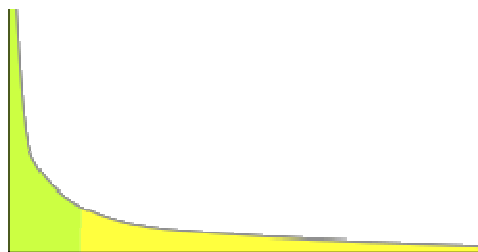
En segunda instancia (a la derecha), y a partir del año 2000, servicios como Napster y Nupedia dan pie a los atributos de Experiencia, descentralización, co-creación, remezcla y sistemas emergentes.

### 3.4.1. La Larga Cola

La “Larga Cola” [26 y 27] fue una expresión acuñada por Chris Anderson en un artículo de la revista Wired de Octubre de 2004 para describir determinados tipos de negocios y modelos económicos tales como Amazon.com o Netflix. Estos modelos de

negocio tienen especial relevancia en la Web 2.0, pues su aplicación parece obligatoria si se pretende realizar un buen negocio.

Figura 5: Ilustración de la larga cola.



En estas distribuciones una amplia frecuencia o gran frecuencia de población es seguida por una baja frecuencia o baja amplitud de la población que disminuye gradualmente. En muchos casos, los acontecimientos de baja frecuencia (la larga cola) pueden abarcar la mayor parte del gráfico.

Según Chris Anderson atendiendo a la evolución social, el entorno digital, Internet y más concretamente la Web 2.0 han cambiado las leyes de distribución y las reglas del mercado. La reducción en el coste de almacenamiento y distribución que permiten las nuevas tecnologías, hace que no sea ya necesario focalizar el negocio en unos pocos productos de éxito, en los superventas. Hay que darse cuenta de que ahora existen dos mercados: uno centrado en el alto rendimiento de pocos productos y otro, nuevo y todavía no familiar, basado en la suma o acumulación de todas las pequeñas ventas de muchos productos, que puede igualar o superar al primero. Son el antiguo mercado de masas y el nuevo nicho de mercados, representados por la cabeza y la cola de la conocida gráfica de distribución estadística.

Amazon obtiene entre el 30 % de sus ingresos de la venta de los libros que no son los habituales superventas [28]. El 20% de las películas en DVD que alquila Netflix son documentales, películas de serie B y para minorías, no las películas populares. Las estadísticas de la compañía Rhapsody, que permite descargar música por suscripción, muestran que un 22% de sus ventas provienen de canciones que no se escuchan en los medios de comunicación normales.

Muchas de las empresas de éxito online incluyen en su estrategia la “Larga Cola”, atendiendo a la demanda de lo popular, lo menos popular y lo raro, dando así respuesta a todo tipo de segmentos, intereses y nichos de mercado. Por ejemplo, Google descubrió que la “Larga Cola” era un mercado publicitario interesante, pues existen unas pocas palabras muy buscadas, pero la mayoría de las búsquedas son muy diferentes. Google no dirigió su atención a sacar beneficio de las pocas búsquedas muy frecuentes, si no que se centró en las distintas y variables búsquedas, diseñando un modelo para los publicistas pequeños que se dirigen a mercados pequeños (la cola), como hacen de forma eficiente los AdWords.

La novedad está en la creciente variedad de herramientas actuales, como blogs, tags, RSS o wikis, que permiten publicitar y dar a conocer el gran número de productos existentes en la "Larga Cola".

Como sugiere en su artículo Anderson, lo mejor es tener una parte del negocio focalizada con relativamente pocos productos superventas, para atraer audiencia y elementos y herramientas para conocer y explorar el grueso de productos que forman la "Larga Cola".

#### 3.4.2. Costos marginales mínimos

Posteriormente a la publicación del artículo y el libro sobre la "Larga Cola", el mismo Chris Anderson escribió *Free! Why \$0.00 Is the Future of Business* [29] donde expone otra idea polémica: un futuro donde muchos productos y servicios serán provistos en forma gratuita, en lo que él llama "la economía de la abundancia" (escenario que muchos economistas consideran como no factible), pero que ha despertado enormes expectativas en el mundo de los emprendedores.

Durante la última década observamos muchos modelos de negocio que se basan en productos de poco o casi nulo coste unitario. Digamos que como el coste apenas se tiene en cuenta es posible incluso ofrecer el servicio de forma gratuita; el negocio deriva ahora en servicios asociados por los que si se obtiene un beneficio.

La clave podría estar en llegar a los clientes ofreciéndoles un servicio gratuito, el cual ciertamente no supone a la empresa un coste considerable, y de este modo poder obtener rentabilidad de servicios asociados que se les hace llegar a estos mismos clientes.

En la actualidad, el costo marginal de los servicios Web es mínimo, por ello uno de los más significativos atributos de la Web 2.0 es su bajo coste de producción para las empresas.

#### 3.4.3. SharePoint

Microsoft SharePoint [30], también conocido como Microsoft SharePoint Products and Technologies, es una colección de productos y elementos de software que incluye, entre una selección cada vez mayor componentes, funciones de colaboración basado en el Explorador Web, módulos de administración de proceso, módulos de búsqueda y una plataforma de administración de documento. SharePoint puede utilizarse para Web host que acceda a espacios de trabajo compartidos, almacenes de información y documentos, así como para alojar aplicaciones definidas como los wikis y blogs. Todos los usuarios pueden manipular los controles propietarios llamados "Web partes" o interactuar con piezas de contenido, como listas y bibliotecas de documentos.

Figura 6: Página principal de Microsoft SharePoint.



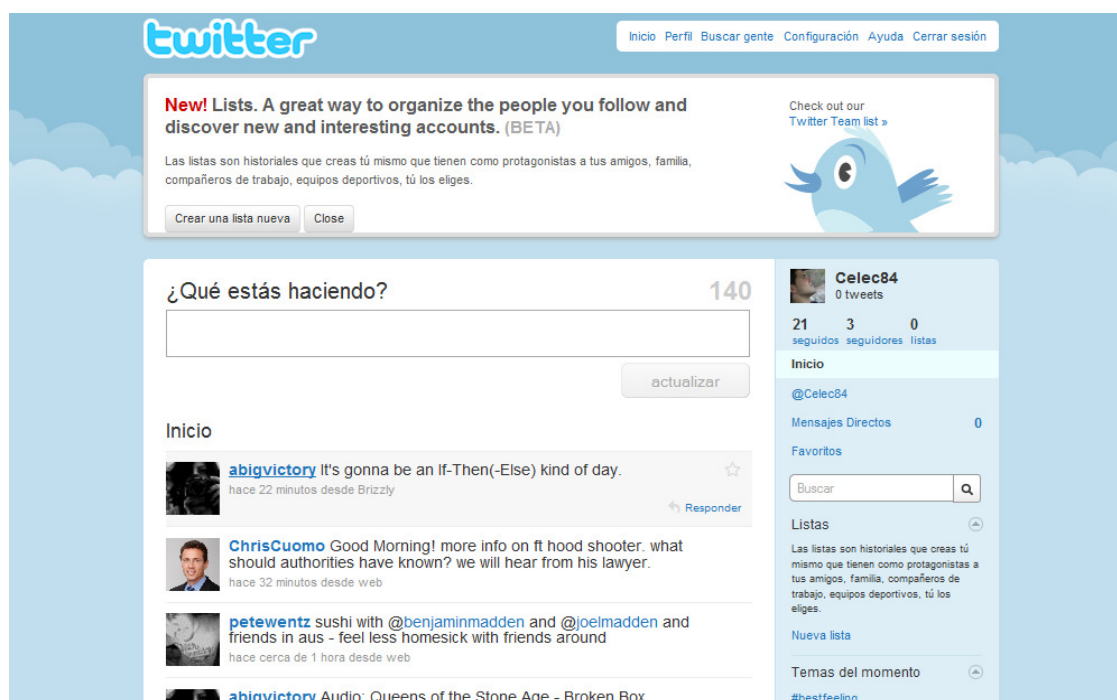
SharePoint es a menudo criticada por su falta de herramientas bien integradas para los desarrolladores y su arquitectura de software personalizado complejas que difiere considerablemente de los de otras aplicaciones Web basadas en ASP.NET. Por lo tanto, Microsoft anunció soporte mejorado significativamente en la próxima versión de Microsoft Visual Studio para mejorar la experiencia del desarrollador.

### 3.5. Twitter

- **URL:** <http://www.Twitter.com>.
- **Blog de Twitter:** <http://blog.Twitter.com/>.
- **Clase de Web:** MicroBlogging.
- **Usuarios activos a principios de 2011:** 45 millones.
- **Idiomas disponibles:** inglés, español y japonés.
- **Propietario:** Twitter, Inc.
- **Creadores:** Jack Dorsey, Biz Stone y Evan Williams.
- **Lanzamiento:** 13 de julio del 2006.

Twitter [11 y 12] (gorjear, parlotear) es un servicio gratuito de MicroBlogging que permite a sus usuarios enviar micro-entradas basadas en texto, denominadas "tweets", de una longitud máxima de 140 caracteres. El envío de estos mensajes se puede realizar tanto por la Web de Twitter, como vía SMS (Short Message Service) desde un teléfono móvil, desde programas de mensajería instantánea, o incluso desde cualquier aplicación de terceros, como puede ser Twitterrific, Tweetie, Facebook, Twinkle, Tweetboard o TweetDeck-en inglés.

Figura 6: Página principal de Twitter.



Estas actualizaciones se muestran en la página de perfil del usuario, y son también enviadas de forma inmediata a otros usuarios que han elegido la opción de recibirlas. A estos usuarios se les puede restringir el envío de estos mensajes sólo a miembros de su círculo de amigos o permitir su acceso a todos los usuarios, que es la opción por defecto.

Los usuarios pueden recibir las actualizaciones desde la página de Twitter, vía mensajería instantánea, SMS, RSS y correo electrónico.

Twitter comenzó como un proyecto de investigación y desarrollo dentro de Obvious, LLC, un pequeño start-up de San Francisco, durante marzo de 2006. Al principio fue usado internamente por la compañía hasta que fue oficialmente lanzado al público en octubre del mismo año. El servicio rápidamente comenzó a ganar adeptos y en marzo de 2007 ganó el premio South by Southwest Web Award en la categoría de blog.

Jack Dorsey, es el padre de esta aplicación Web y actual Director Ejecutivo de Twitter, Inc. A principios de 2008, el equipo de Twitter estaba compuesto por 18 personas; durante 2009 han multiplicado su plantilla por cuatro y siguen creciendo.

Aunque Twitter estuvo usando durante poco tiempo servicios de publicidad como AdSense de Google, decidieron descartar los ingresos por publicidad hasta conseguir más usuarios, financiándose mientras tanto con inversiones de empresas de capital riesgo. En septiembre de 2009 contaba ya con cerca de los 50 millones de usuarios.

Según las estadísticas de Nielsen, en España el 3,5% de los internautas utiliza Twitter [13].

Brasil es el país en el que la plataforma de MicroBlogging Twitter obtiene más adeptos, donde el 15% de los brasileños con acceso a Internet utilizó Twitter en junio de 2009. En Estados Unidos, el 10,7%; en Reino Unido, el 9,4%, países que ocupan la segunda y tercera posición, respectivamente. Les siguen Australia (5,4% de penetración), Alemania (4%), España (3,5%) y Japón (1,4%).

Por tiempo de uso, también los internautas de Brasil se ponen por encima del resto, con 36 minutos de promedio, seguidos por los estadounidenses (31,1 minutos), los británicos (25,3) y los alemanes (11,1).

- Tecnología de Twitter.

La interfaz Web de Twitter está escrita en Ruby on Rails, y los mensajes se mantienen en un servidor con software programado en Scala.

Debido a sus problemas técnicos y de escalabilidad es posible que Twitter abandone Ruby on Rails como su framework de desarrollo para comenzar uno nuevo basado en PHP o Java.

Twitter dispone de una API abierta a todo tipo de desarrolladores. Esto supone una gran ventaja para todos aquellos que quieran integrar Twitter como un servicio, tanto en otras aplicaciones Web como en aplicaciones de escritorio o móviles. Según Biz Stone más del 50% del tráfico llega a través de su API.

Steven Berlin Johnson describe la mecánica básica de Twitter como la de una red social; Twitter gira en torno al principio de los seguidores. Cuando un usuario de Twitter elige seguir a otro usuario, los tweets de ese usuario le aparecen en orden cronológico inverso en su página principal de Twitter.

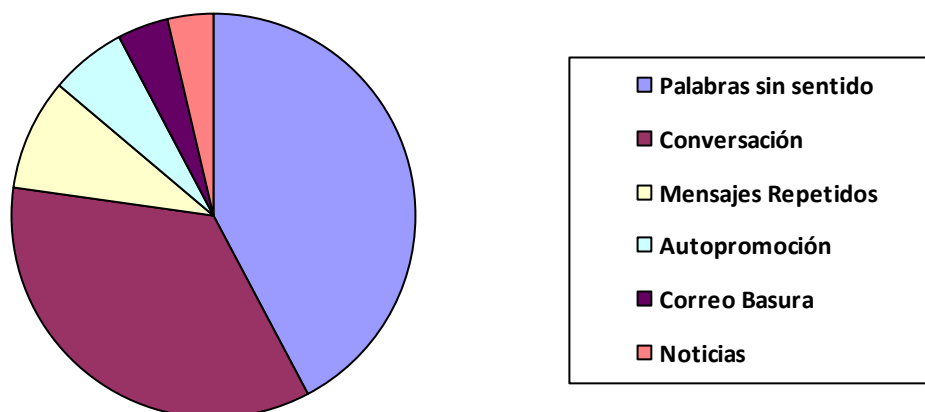
El 30 de abril de 2009 Twitter añadió en a su interfaz Web una barra de búsqueda y la barra de "Temas del Momento" (Trending Topics), que son las frases más comunes que aparecen actualmente en los mensajes. "Cada actualización pública enviada a Twitter desde cualquier parte del mundo, puede ser indexada y de inmediato se cuelga para búsquedas en tiempo real", explicó Biz Stone. "Con esta nueva función, Twitter se ha convertido en un importante motor de búsqueda para saber lo que está pasando ahora".

- Contenido de los tweets de Twitter.

Pear Analytics, empresa de investigación de mercado, analiza 2.000 tweets en inglés en Estados Unidos [14].



Figura 7: Contenido de los tweets de Twitter.



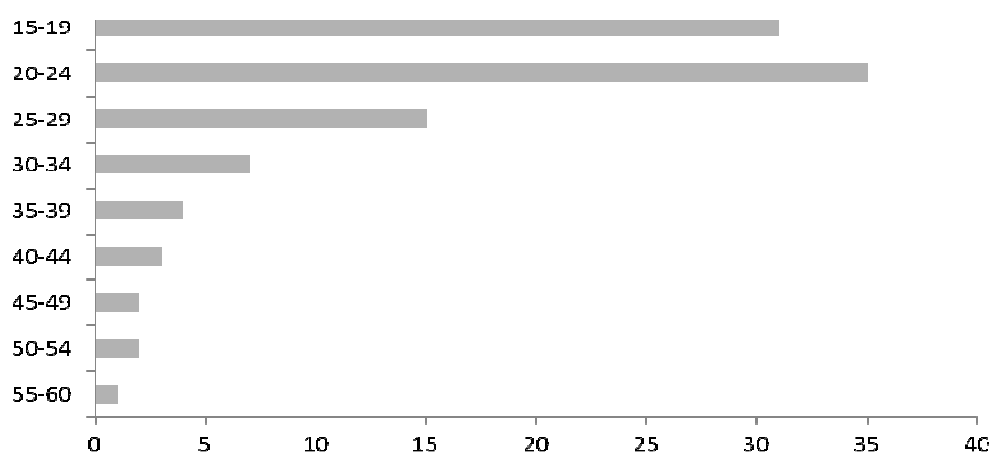
Las palabras sin sentido son la categoría más significativa de los contenidos de Twitter, con 811 tweets o 40,6% de los 2.000 tweets analizados.

Los mensajes de conversación representaron un total de 751 tweets o 33,6%, los tweets repetidos representaron 174 tweets o 8,7%, la autopromoción de empresas forma 117 tweets o 5,9%, los correos basuras forman 75 tweets o 3,8% y tweets con noticias de medios de comunicación representan 72 o 3,6%.

- Demografía de los usuarios de Twitter.

Con el objetivo de tener una segmentación de los usuarios de Twitter, en este apartado se lleva a cabo un estudio de su demografía.

Figura 8: Demografía de los usuarios de Twitter.



Según un estudio de la consultora Sysomos, un 53% de los usuarios son mujeres y el 66% del universo lo constituyen personas de menos de 25 años, mientras que el segundo grupo de edad (15%) está formado por internautas de entre 25 y 29 años.



Según Jeremiah Owyang, un analista industrial encargado en estudiar a los medios de comunicación social, la mayor parte de los usuarios que usan Twitter son adultos, no habiendo utilizado estas otras Web sociales antes de Twitter.

Solo el 11% de los usuarios de Twitter tienen entre 12 a 17 años, según comScore. comScore atribuye esto a los primeros pasos de Twitter cuando el MicroBlogging ganó popularidad en entornos de negocios y medios de noticias, adoptando inicialmente un perfil muy maduro. Sin embargo comScore ha tomado nota en los últimos tiempos de que Twitter ha comenzado a ser más divulgada gracias a los Twitterati.

El público objetivo de Twitter son los usuarios que actualicen su canal con mensajes personales dos o tres veces al día, que tengan una media de 20 seguidores y siguiesen a unos 20 usuarios.

- Los Twitterati.

Desde que Twitter ganó más popularidad muchas celebridades se unieron al MicroBlogging. Surgiendo así el término Twitterati para referirse a estos usuarios tan conocidos. Son usuarios muy leídos e influyentes; muchos de ellos captan la suficiente atención como para aparecer en la sección “Temas del Momento”.

- Sociedades en Twitter.

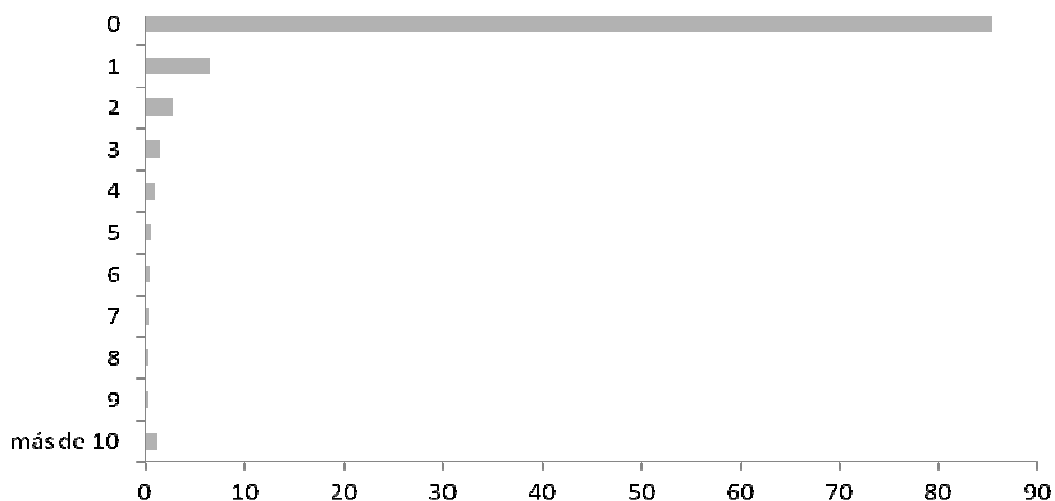
Muchos usuarios de Twitter han creado pequeñas comunidades que han llegado a materializarse en el mundo real, como es el caso de los Twittdays o Cava&Twitts.

Actualmente se realizan eventos que no solo conlleva socializar, sino también el hecho de fomentar, comunicar y difundir el uso de Twitter, como la más importante Cava&Twitts, que reúne en cada una de sus ediciones a más de 200 personas.

- Número de tweets por día de los usuarios de Twitter.

Según un estudio de la consultora Sysomos [15], el 85,37% de los usuarios en Twitter publican menos de una vez al día. Solo un 1,1% publican más de 10 veces al día. Por lo tanto, el 75% de la actividad viene del 5% de los usuarios.

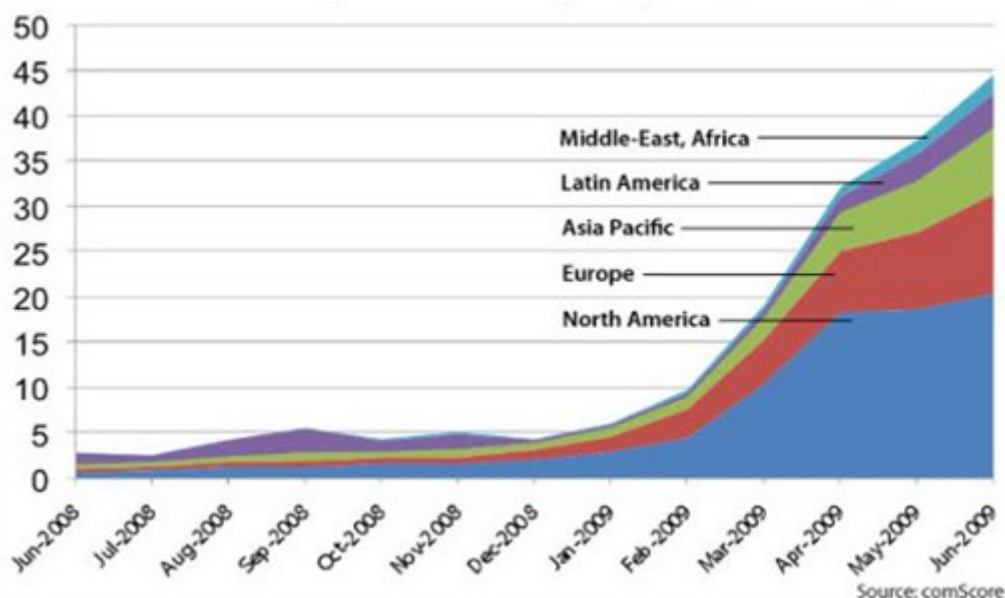
Figura 9: Número de tweets por día de los usuarios de Twitter.



El 94% de los usuarios tienen menos de 100 seguidores. Sólo el 0.68% alcanzan más de 1.000 seguidores.

Por otro lado, el 92,4% de los usuarios siguen a alrededor de 100 usuarios.

Figura 10: Localización mundial de los usuarios de Twitter.



Twitter ha alcanzado los 44,5 millones de usuarios en junio del 2009 según comScore, tras un año de crecimiento exponencial que la ha situado como la plataforma de MicroBlogging más exitosa del momento. Aunque la mitad de su tráfico proviene de Estados Unidos, el avance en otros mercados también ha sido contundente. En junio 11 millones de usuarios procedían de Europa, 7 de Asia y 4 de América Latina, cuando hace un año llegaron en total de las tres regiones apenas 2 millones de usuarios.

- Usos de Twitter.

Como usos frecuentes [16] que los usuarios dan a Twitter nos encontramos con seguimiento de eventos en directo, retransmisión de charlas y ponencias a las que poca gente tiene acceso, intercambio de opiniones durante un evento en el que la gente asiste como público, comentarios sobre películas o debates retransmitidos por televisión, o incluso para realizar entrevistas.

Por ejemplo el debate de José Luis Rodríguez Zapatero y Mariano Rajoy durante las elecciones generales de España 2008 se siguió muy de cerca con intercambio de opiniones a través de Twitter.

Miguel del Fresno, director de Quor 2.0 nos presenta un estudio cualitativo de los usos y utilidades de Twitter a fecha de 30 de marzo de 2009.

- **Acelerador social:** ofreciendo la oportunidad de conocer a otras personas con intereses comunes.
- **Medio eficaz de prácticas comunicativas:** para conocer, compartir y reenviar información, conocimientos, opiniones, sugerencias, ideas.
- **Creación de valor informacional por medio de la reciprocidad:** el valor de la red social real en Twitter se construye con un número limitado de personas.
- **Difusor de contenidos:** reside en la instantaneidad, la alta disponibilidad y la simplicidad. El hecho de que se restrinja a 140 caracteres facilita la eficacia de los mensajes.
- **Proceso de selección de las personas que aportan mayor valor:** por medio de los contenidos generados por los usuarios en la interacción en la red social.
- **Crear y disolver relaciones:** ya que los vínculos son débiles y solo están basados en la afinidad, el compartir información u opiniones; haya o no mediado vínculo o interacción. Esa interinidad se presenta como una fortaleza y ventaja de flexibilidad y libertad de elección.
- **Modo online de socialización y ampliación de la red de conocidos:** como canal de ocio, conocimiento de novedades, convocatoria de eventos y de diversión sin más. En definitiva, como forma de participar en una conversación general.
- **Autopromoción personal:** poniendo al alcance de otros el blog personal, Web de empresa, comunicación promocional o wikis.
- **Canibalizar el consumo de medios de comunicación:** debido a la rapidez y una mayor eficacia que estos. Twitter es un canal de acceso y consulta múltiple a información formal e informal filtrada por otras personas a las que se les asigna credibilidad y relevancia.
- **Herramienta de expresión personal y de identidad:** de pensamientos rápidos (limitados a la extensión de los 140 caracteres), de formulación de denuncias y de opiniones sobre temas sociales.

- Servicios y aplicaciones relacionadas con Twitter.

Hay muchos servicios y aplicaciones que trabajan con Twitter. Muchos están diseñados para permitir el acceso fácilmente a Twitter desde dispositivos específicos, tales como iPhone o BlackBerry, mientras que otros están diseñados para hacer fácil a los usuarios acceder y actualizar su cuenta Twitter.

A continuación se detallan las principales aplicaciones que trabajan con Twitter:

- **The Twitter updater:** Plugin de Wordpress que manda automáticamente una actualización de Twitter cuando se crea o edita una entrada en el blog.
  - **Twitterbar:** para “postear” desde la barra de direcciones de Firefox.
  - **Twitter sidebar widget:** Plugin para Wordpress donde se muestran las actualizaciones que los usuarios incluyen en Twitter.
  - **Twitter Atlas:** a modo de curiosidad, muestra un mapa con los “twitteos” de los usuarios.
  - **TwitterFeed:** para publicar las actualizaciones del blog en la cuenta de Twitter. Sólo es necesario añadir la dirección feed.
  - **iTweet:** para llevar y contar todo lo que se quiera desde el iPhone. Se integra con el explorador Safari.
  - **Twitter Weather:** para conocer con precisión el tiempo que va a hacer.
  - **Tikitwit:** pensado para los usuarios de Mac, permite sincronizar Twitter con Ichat.
  - **Twitteriffic:** aplicación Mac para publicar los Twitts.
  - **Twitticious:** aplicación para importar los enlaces de Del.ici.us.
- Idiomas de Twitter.

Los idiomas [17] en los que Twitter estaba disponible inicialmente eran el inglés y el japonés, pero el 8 de octubre del 2009 Twitter publicó una aplicación para traducirlo a español, francés, italiano y alemán.

Desde el 4 de noviembre de 2009 Twitter está disponible en español.

- Financiación de Twitter.

En el año 2006 la empresa consiguió una primera financiación de 5 millones de dólares a la que se le sumó otra en julio de 2007 de 15 millones de dólares. Recientemente ha conseguido una nueva inyección de capital de 35 millones de dólares entre varios inversores, en su mayoría procedentes del capital riesgo. Con lo que se eleva hasta los 55 millones de dólares los fondos recibidos desde su fundación.

Algunas de las entidades fundacionales de la compañía fueron Benchmark Capital e Institutional Venture Partners, aunque Spark Capital Union, Square Ventures, Charles River Ventures y Digital Garage han aparecido en esta nueva financiación, la cual permitirá afrontar una etapa de explosivo crecimiento de la empresa.

- Puntos fuertes de Twitter frente a sus competidores.

Los puntos fuertes de Twitter frente a sus competidores se estudiarán en detalle en el apartado 2.7. Ante todos los demás destaca el mayor número de usuarios que tiene ya fidelizados.

- Amenazas de Twitter.

Twitter en la actualidad no tiene amenazas reales. No obstante, a largo plazo podría tener amenazas para las cuales debiera estar preparado.

- **Un posible competidor:** hasta la actualidad han surgido diferentes posibles competidores como Jaiku, Purl, Identi.ca, Menéame, Khaces y Xmensaje. Ninguno de ellos ha conseguido desbancarle en popularidad. Cuánto más se consolida Twitter más difícil es que aparezcan nuevos competidores. Twitter debe estar preparado para absorber la popularidad de sus posibles competidores desde el momento en el que comiencen a tener nombre.
- **Una nueva tecnología que desbanque al MicroBlogging:** esta es una amenaza muy posible. En contraposición, la inmediatez que ofrece en sus 140 caracteres la convierte en muy interesante por el común de los usuarios de Internet.
- **Un posible desinterés futuro del MicroBlogging:** desde su nacimiento el MicroBlogging es un servicio que crece en popularidad y en la actualidad aun le queda camino por recorrer hasta llegar por ejemplo al nivel de popularidad de las redes sociales. Si se observase alguna pequeña caída en este sentido, Twitter debiera lanzar alguna innovación o servicio que reavivara el MicroBlogging.
- Viabilidad de los 140 caracteres en Twitter.

Los valores asociados a la utilidad más destacados de Twitter, además de las posibilidades de difusión y contenidos, reside en la instantaneidad, la alta disponibilidad y la simplicidad. El hecho de que se restrinja a 140 caracteres no se considera una limitación sino más un facilitador de la eficacia de los mensajes.

- Comunicación privada en Twitter.

Si se configura Twitter como privado, se puede utilizar para una comunicación interna.

Se observa una importante aplicación empresarial, donde una empresa con trabajadores a nivel local o remoto, tienen un cuenta de Twitter privado para su uso a nivel corporativo. Cada trabajador tiene su cuenta y todos interconectados bajo el Twitter de la empresa. Todos los mensajes cortos que publican los trabajadores y el jefe llegan a todos al momento. Se registran con su fecha y hora exacta en la Web privada.

En el ámbito del común de los usuarios de Twitter, sólo el 9% de ellos utiliza a menudo los mensajes privados. Por tanto la funcionalidad que compite de manera más directa con la mensajería instantánea resulta ser de las menos populares.

- Previsiones futuras de usuarios de Twitter.

Tech Crunch publica las expectativas en cuanto a usuarios de Twitter [18]. Se esperan más de 25 millones de usuarios para finales de 2009. Y para finales de 2010, una tasa de proyección de beneficios de 140 millones de dólares. Así mismo, las previsiones para un plazo de tres años que presenta el documento parecen poco realistas: sitúan el crecimiento de usuarios en 1.000 millones, unos ingresos netos de 1.540 millones de dólares, ganancias netas de 1.100 millones y una plantilla de alrededor de 5.200 empleados.

### 3.6. Estudio de usuarios de Twitter

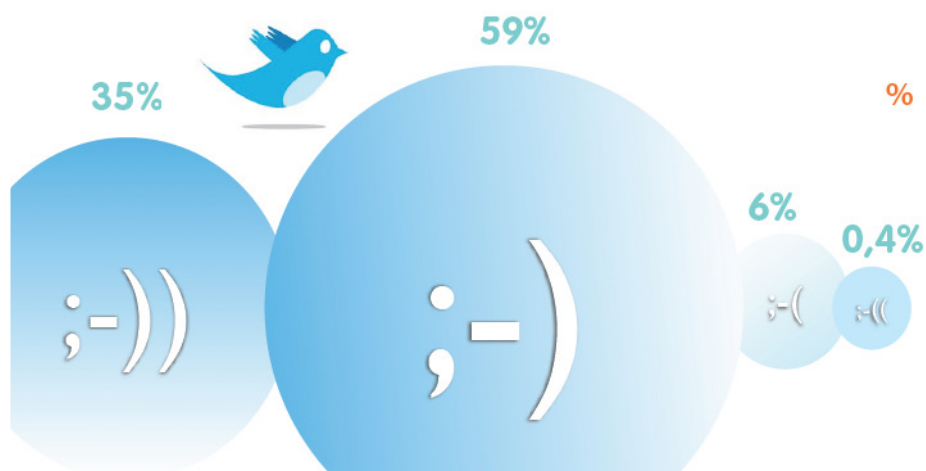
The Cocktail Analysis presentó en julio del 2008 un minucioso estudio de los usuarios de Twitter basado en una encuesta a 1.756 usuarios [19].

El común de los usuarios de Twitter se corresponde con el de un varón (75%), de entre 21 y 30 años (56%), bloguero (83%) ,vinculado al mundo de Internet y las nuevas tecnologías (72%), que utiliza la herramienta por interés profesional (52%).

El estudio viene a confirmar el carácter del usuario de Twitter como "la persona que presenta una gran fascinación por la tecnología, informática y temas relacionados".

La popularidad de Twitter responde a la inauguración de una nueva forma de comunicación que está a medio camino entre el chat, la mensajería instantánea y el blogging. Sin embargo, los resultados del estudio ahora presentado ponen de manifiesto que el MicroBlogging no ha cautivado al usuario medio de Internet.

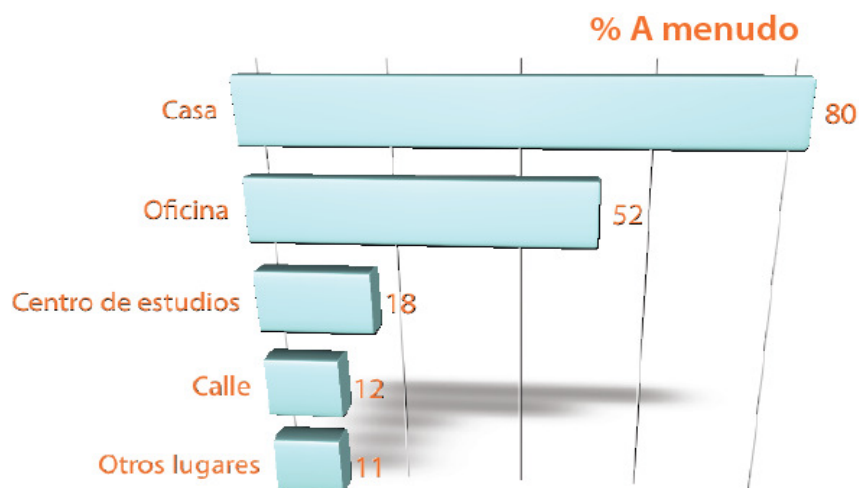
Figura 11: Índice de satisfacción de los usuarios de Twitter.



El estudio aflora factores que avalan las buenas perspectivas de futuro para Twitter.

- Un 93 % de los usuarios se declara satisfecho, sobresale el alto nivel de satisfacción con la experiencia de uso.
- El 47% de los usuarios que tienen al menos dos meses de antigüedad confirma que ahora la utiliza con más asiduidad que antes, frente al 17% que en estos momentos habría disminuido la intensidad de uso. Se incrementa la frecuencia con la que se está utilizando la aplicación.

Figura 12: Lugar de acceso frecuente a Twitter.



Twitter es una aplicación de experiencia envolvente, pues las tres cuartas partes de los usuarios (73%) lo utiliza varias veces al día.

- Un 99 % desde casa.
- Un 79 % desde la oficina.
- Un 52 % desde el centro de estudios.
- Un 54 % desde la calle.

Figura 13: Acceso a Twitter en situaciones de movilidad.



La alta incidencia del acceso en situaciones de movilidad también da cuenta del perfil altamente tecnológico de los usuarios de Twitter.

- El 40 % se conecta desde un teléfono móvil.
- El 23% de los mensajes que se publican se envían desde un dispositivo móvil.
- El 18% mandan más de la mitad de sus mensajes a través de este canal.

El dispositivo que en mayor medida está presente para acceder a la versión móvil de Twitter es el iPhone de Apple, que cuenta con un 16% de share, una cifra espectacular si se tiene en cuenta que en el momento en el que ha sido realizada la encuesta este terminal no había sido comercializado en ninguno de los países en los que se ha llevado a cabo.

La investigación ha tenido también como objetivo identificar sus usos, mucho más diversos de lo que idearon sus creadores.

- El 56% recurre a Twitter para informar a sus contactos sobre lo que están haciendo en ese momento, que es el propósito fundacional de la aplicación.
- El 52% lo utiliza para diseminar ideas o reflexiones, dato que refuerza la teoría de que el MicroBlogging representa competencia el Blogging.
- El 41 % lo utiliza para poner en común cosas que se descubren mientras navega por la red.
- El 40,5% para comunicar noticias o temas que se estiman de interés colectivo
- El 38% para informa sobre links de Webs
- El 38% para socializar estados de ánimo
- El 30 % para comentar lo que dicen personas a las que se sigue.
- Sólo el 9% utiliza a menudo los mensajes privados. Por tanto la funcionalidad que compite de manera más directa con la mensajería instantánea resulta ser de las menos populares.



Las motivaciones que impulsan a la utilización de Twitter son tan variopintas como los usos.

- El 69% quiere mantenerse informado de lo que está haciendo el círculo de amigos y conocidos.
- El 63% alude al entretenimiento. Este carácter lúdico de Twitter “ilustra muy bien la tendencia a convertir a los otros miembros de nuestra red social en fuente de contenidos de entretenimiento”, tomando el relevo al rol desempeñado tradicionalmente por los medios de comunicación.
- Un 38% para hacer contactos o relaciones a nivel profesional.
- El 36% para establecer una relación más cercana con personas con las que no se tiene un vínculo directo, como por ejemplo bloggers con quienes la relación hasta el momento se circunscribía a la lectura de sus bitácoras.
- El 33% para ampliar su círculo de amigos.

En el informe hay otros datos del estudio confirman la sociabilidad de los usuarios de Twitter; el 64% de las personas con las que interaccionan a través de la herramienta se carecía de un contacto previo. El volumen de personas a las que se sigue, que de media asciende a 83, no invita a pensar que la interacción se circunscriba al círculo íntimo. Si bien hay un grupo de usuarios que acota sus relaciones prácticamente a personas cercanas. Sólo uno de cada diez usuarios tiene restringido el acceso a sus actualizaciones, lo que implica que para que sus mensajes se puedan seguir es necesaria una autorización previa.

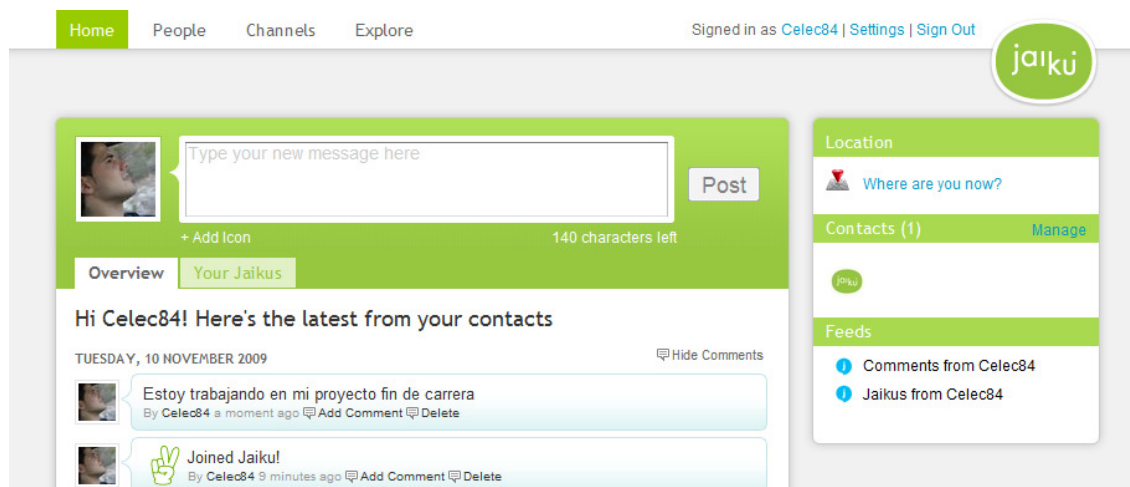
Los usuarios de Twitter son muy sociables, pues generalmente pertenecen a otras redes sociales. Lidera la lista Facebook, a la que pertenecen el 79% de los entrevistados.

### 3.7. Jaiku

- **URL:** <http://www.jaiku.com/>.
- **Blog de Jaiku:** Jaikido.
- **Clase de Web:** MicroBlogging.
- **Propietario:** Google.
- **Creadores:** Jyri Engeström y Petteri Koponen.
- **Lanzamiento:** Febrero del 2006.

Jaiku [20 y 21] es un servicio de redes sociales y MicroBlogging que permite a sus usuarios enviar mensajes de sólo texto, con una longitud máxima de 140 caracteres. Estas actualizaciones se muestran en la página de perfil del usuario, y son también enviadas de forma inmediata a otros usuarios que han elegido la opción de recibirlas.

Figura 14: Página principal de Jaiku.



Fue fundado en Febrero de 2006 por dos antiguos asesores de Nokia Jyri Engeström y Petteri Koponen. Comenzó como una pequeña red de MicroBlogging solo para Finlandia, pero se ha ido extendiendo hasta ser una de las principales redes de MicroBlogging en el mundo, cuyo principal competidor es Twitter.

El 10 de octubre de 2007 Google adquirió Jaiku, para ofrecerlo a sus usuarios como parte de su plataforma de servicios, lo que supone una muy fuerte amenaza a Twitter. En un principio no se sabía cuál era la intención de Google con Jaiku pero parece que quiere potenciar la tecnología móvil de Jaiku para así, con el próximo lanzamiento de su móvil el Gphone, ser el líder del mercado móvil.

El 14 de enero de 2009, Google anuncia que el producto se liberará con una licencia de código abierto, pero que no continuará con el desarrollo activo del código de Jaiku.

Las aplicaciones Web que se pueden introducir en Jaiku son: blog, fotos, bookmarks, música, lugares, eventos, videos y cualquier tipo de Atom o feed RSS.

Jaiku es la plataforma más potente tecnológicamente dentro de las plataformas de MicroBlogging. Esta mejora tecnológica se manifiesta en las siguientes características:

- Canales de comunidades.

En los que sus usuarios pueden formar comunidades con un grupo de usuarios al que le interese el mismo tema.

- Webfeeds.

Permite introducir las aplicaciones de blog, fotos, bookmarks, música, lugares, eventos, videos y cualquier tipo de Atom o feed RSS.

- Tecnología Móvil.

Disponible para terminales de telefonía móvil.

- Geolocalización.

La localización es global (poniendo cualquier mensaje), local (ubicándote en un mapa automáticamente) o personal (vía Bluetooth escanea contactos cercanos).

- Jaikuvisión.

En tiempo real sitúa cada Jaiku (mensaje) en el mapa del mundo y así puedes saber dónde se encuentra cada persona cuando manda un mensaje.

- Jaikido.

Éste es el blog escrito por el equipo de Jaiku en el que publican todas las noticias que afectan a esta plataforma.

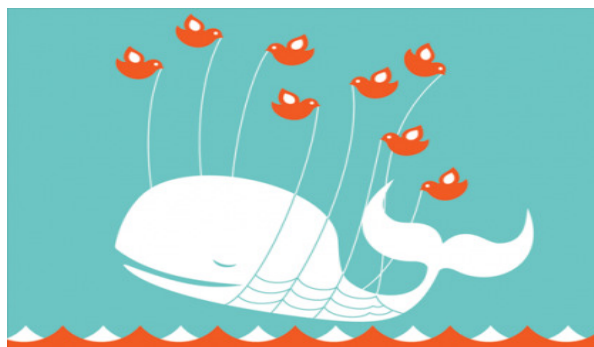
Su filosofía es algo distinta a la de Twitter porque permite centralizar contenidos que publicamos en distintas fuentes mediante RSS. De este modo pretende captar toda la atención de quien esté interesado en difundir información a través de varios medios, aunque quizá lo que han obtenido hasta ahora es un uso como simple agregador hacia afuera por parte de muchos usuarios, que en realidad no publican nada directamente allí. Digamos que es un cuerpo sin alma.

### 3.8. Puntos fuertes de Twitter frente a sus competidores

El principal punto fuerte [22] con el que cuenta Twitter frente a sus posibles competidores es que es un servicio ya afianzado con muchos usuarios ya fidelizados a utilizarlo. Twitter es ya un servicio conocido por la inmensa mayoría de los internautas.

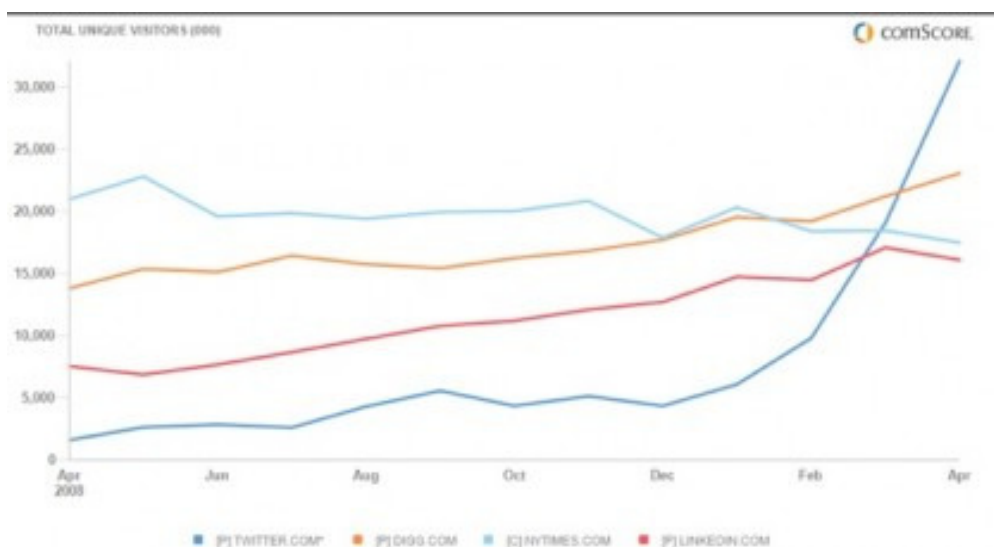
Otro punto fuerte es el camino ya andado por la empresa y todas las adversidades superadas desde su comienzo hasta la actualidad.

Figura 15: Imagen de error en Twitter.



comScore estimada el tráfico global mensual de Twitter en 32 millones [23], superando así las visitas de LinkedIn (16 millones), Digg (23 millones) y el New York Times (17,5 millones).

Figura 16: Comparación de tráfico global de Twitter.



Donde verdaderamente está afianzado Twitter es en el ámbito de los negocios y de sus ejecutivos [24]. A continuación se detallan diez motivos por los que todas las personas con cierto interés social deben utilizar Twitter:

- Ubicuidad, interacción e instantaneidad.

Twitter logra modificar un aspecto de la comunicación a través de la tecnología. Sus opciones de ubicuidad (se puede actualizar y leer desde casi cualquier dispositivo móvil con acceso a datos), de interacción, pero por sobre todas las cosas la instantaneidad hace de Twitter una red que es primera opción ante muchas situaciones cotidianas.

- Información relevante.

En Twitter no se dice todo lo que se hace. Los propios usuarios encuentran más interesante compartir "en qué andan" que qué hacen. Y en "qué andan" puede incluir qué están pensando, qué tienen en la cabeza, qué leen, qué buscan, qué los enoja o qué los emociona.

- Leer para que me lean.

Es un sistema solidario en el que para que a un usuario le sigan, tiene que seguir a otros usuarios. El modo de darse a conocer es comenzar a seguir gente. Así comienza la interacción, cuando se participa del comentario ajeno. Esa premisa no se da en los blogs, donde una enorme mayoría de usuarios tiene como un único suscripto a el propio blogger.

- A quién seguir.

Un buen comienzo en Twitter es empezar por elegir bien a quién seguir.

- Leer y escuchar.

No siempre es necesario actualizar el estado para poder leer y entrarse de muchas cosas de modo pasivo. Por ejemplo un ejecutivo puede saber qué se dice de su empresa de manera directa y sin filtros.

- Lectores formadores de opinión.

Twitter tiene hasta el presente un perfil de usuarios muy clasificado. Muchos usuarios son formadores de opinión, fundamentalmente de tecnología. Esto permite difundir ideas o noticias primero a un rango de público que puede ser a su vez difusor de dichas propuestas.

- Feedback.

La mayoría de los comentarios tienen respuesta, y aun que no la tuvieran, también es una referencia a tener en cuenta. Se puede utilizar Twitter para sondear un nuevo producto, para hacer encuestas que incluso se pueden tabular de manera automática sin programación previa ni posterior.

- Compartir material y ganar lectores.

Twitter es un modo interesante de difundir conocimiento porque se sigue a usuarios con intereses en cierto modo comunes, y a su vez se es seguido también por usuarios que en algún porcentaje comparten intereses.

- Comunicación interna.

Yammer es la versión para organizaciones de Twitter. Funciona con mensajes públicos, respuestas y privados. Sólo se puede utilizar entre usuarios que tengan mail de un mismo dominio.

- Espacio de oportunidades de negocios.

Twitter permite ver en qué están trabajando otros usuarios con los que se puede dialogar, a modo de espacio de oportunidades para negocios.

### 3.9. Modelos de negocio en la red (Red Universal Digital)

La actividad económica y sus ciclos han sufrido cambios rápidos y muy significativos en los últimos años [31 y 32]. Resulta difícil dejar de reconocer que la economía mundial ha entrado en una fase distinta a todo lo que se había visto en el mundo anteriormente. La generación de riqueza por parte de las nuevas empresas es verdaderamente sorprendente.

Google fue fundada apenas hace diez años y ya tiene un valor de mercado por encima de los 200.000 millones de dólares, casi la cuarta parte del PIB anual de México, un país de 105 millones de habitantes. De hecho, Google se ha convertido en el principal competidor de Microsoft. YouTube fue iniciada solo 18 meses antes de su venta, que se realizó en 1.600 millones de dólares. Facebook fue cofundada por su actual director ejecutivo cuando tan solo tenía 22 años y se calcula que tiene un valor de varios miles de millones de dólares. El valor de las acciones de America Online, proveedor del servicio de Internet, había crecido 80.000 veces en su primera década. Otro gigante como Amazon, que tiene también poco más de una década de existencia, ha alcanzado una valuación en el mercado de valores que sobrepasa los 30.000 millones de dólares. El caso de Skype no es menos sorprendente: se vendió inicialmente en 2.800 millones de dólares (con opción a obtener 1.500 millones extras) a otro gigante reciente como lo es eBay, cuyo valor sobrepasa los 30.000 millones de dólares.

La marca más cara del mundo ya no es Coca-Cola como lo fue durante varios años, ahora Google la sobrepasa. Éste es otro signo de los nuevos tiempos en que vivimos. El resurgimiento de Apple no es menos sorprendente y su valor de mercado supera al de América Móvil. Tampoco puede dejar de sorprendernos la idea seria de una empresa como Blyk que pretende ofrecer telefonía celular gratuita en Europa.

Todos estos ejemplos tienen las características comunes de utilizar modelos de negocios que no existían hace unos años, de ser fundadas en los Estados Unidos o Escandinavia y por parte de jóvenes emprendedores.

Los motores principales de este giro en la economía y en las nuevas empresas son las nuevas tecnologías, en particular las telecomunicaciones, donde sobresale Internet, con más de 1.000 millones de usuarios actualmente, y la globalización, que aparece de manera paralela al surgimiento de las redes computacionales globales.

#### 3.9.1. Cambios en el entorno

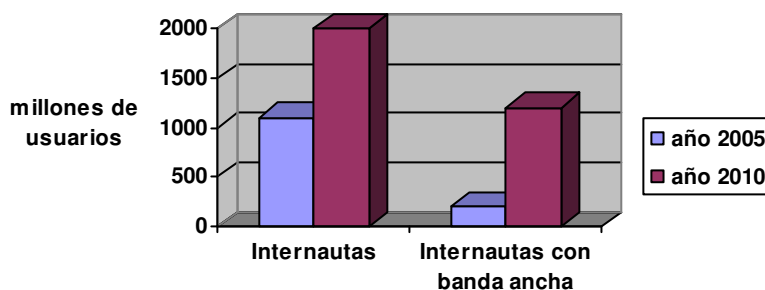
Nos encontramos inmersos en una nueva generación de Web Services [33], donde se colabora y se comparten contenidos con el usuario como protagonista. El usuario ya no se limita a recibir información, ni si quiera a interactuar con la Web, ahora son los propios usuarios quienes dan fundamento a la Web.

Se introduce el concepto de Web como plataforma. Según Raynet Business Marketing Glossary, una plataforma es “una base común de tecnología sobre la cual se basa un conjunto de sistemas de información”. Según Tom De Bruyne, una plataforma es “un entorno digital, en el cual los usuarios pueden interactuar con datos o entre los mismos usuarios. De esa forma crean valor agregado para sí mismos o para la plataforma como tal. La arquitectura de la plataforma determina la naturaleza de esta participación y el valor que resulta de esta participación. Una plataforma puede enfocarse en individuos, en comunidades, en datos o en una meta en común”.

En conclusión, Plataforma Web se define como un entorno digital compuesto por un conjunto de tecnologías que sirven de base para el desarrollo de otras, en donde los usuarios pueden crear mayor valor para sí mismos mediante la interacción entre estos y con datos. Una plataforma permite sustentabilidad y visibilidad.

En el contexto de la definición de Web 2.0, se ha avanzado en la consideración de la Web como plataforma, permitiéndole a ésta sustentar otras tecnologías y hacerlas visibles a usuarios y comunidades creando puentes entre distintos tipos y cantidades de datos. La forma en que esta Web como plataforma ha interactuado con usuarios, comunidades y datos, ha definido la naturaleza de la participación e interacción entre estos.

Figura 17: crecimiento de internautas y de internautas con banda ancha.



A diferencia de las Web 1.0 a fines de los años noventa, la creación y financiamiento de las Web 2.0 presenta un escenario muy distinto. En el transcurso de la década pasada y la actual, hubo una serie de importantes cambios en los factores que influyen en el costo de iniciar una empresa Web 2.0.

- Hardware.

El precio de todos los componentes de hardware ha disminuido rápidamente.

- Software.

Una serie de tecnologías de código abierto, tales como Linux, Apache, MySQL y Php, han reducido los costos de desarrollo de aplicaciones Web altamente escalables.

- Infraestructura.

El gran aumento en la capacidad de almacenamiento de data centers, la flexibilidad y facilidades brindadas por empresas de hostings y la enorme masificación de la banda ancha han reducido los costos de implementación de aplicaciones Web.

- Acceso a talento profesional.

El fácil acceso a un mercado de profesionales con alto talento y experiencia ha disminuido los costos para contar con arquitectos de software, diseñadores y programadores. Países como India y China proveen una enorme cantidad de profesionales a bajo costo.

- Marketing.

Las empresas Web 2.0 confían en estrategias de marketing basadas en Internet, lo que ha incrementado en los usuarios la conciencia de marca de los productos y servicios que ofrecen estas empresas.

### 3.9.2. Definición de modelo de negocios

Un modelo de negocios [24] es una herramienta conceptual que contiene una serie de elementos y sus relaciones, que permiten expresar la lógica de un negocio en particular. Es una descripción del valor que una compañía ofrece a un cliente o a un segmento de clientes, a la arquitectura de la firma y a su red de acuerdos de cooperación, para crear, comercializar y distribuir este valor, para generar flujos de ingresos rentables y sustentables.

Contar con una lógica de negocios tal, que no solo permita a la empresa ser rentable sino que también le permita actuar rápidamente ante las inclemencias del entorno, se convierte en un tema clave en un mundo tan dinámico y competitivo.



Tabla 2: Bloques de construcción de modelos de negocio.

	Bloques de construcción de modelos de negocio	Descripción
<b>Producto</b>	Proposición de valor	Otorga una vista general del conjunto de productos y servicios de una empresa
<b>Interfaz del cliente</b>	Foco de clientes	Describe el segmento de clientes que la compañía desea satisfacer
	Canales de distribución	Describe los distintos caminos que una compañía detecta para llegar a sus clientes
	Relaciones	Explica el tipo de contacto que una compañía establece con segmentos de clientes
<b>Gestión de la infraestructura</b>	Configuración de valor	Describe la configuración de actividades y recursos
	Competencias centrales	Delinea las competencias necesarias para ejecutar el modelo de negocios de la empresa
	Redes de socios y de complementadores	Refleja la red de acuerdos de cooperación con otras empresas necesarias para mejorar la
<b>Aspectos financieros</b>	Estructura de costos	Resume las consecuencias monetarias de los caminos empleados en el modelo de negocios
	Modelo de ingresos	Describe la forma en que una compañía o empresa hace dinero a través de una variedad

Un modelo de negocios [34] no es igual a un modelo de ingresos. El modelo de negocios combina la fuente de valor, la fuente de ingresos y la fuente de logística. La supervivencia de la empresa proviene de la robustez de su fuente de valor, la cual influye sobre la fuente de ingresos y la de logística.

- Fuente de valor.

Identifica la proposición de valor de los compradores, vendedores, y los creadores de mercados y portales en el contexto de Internet.

- Responde al por qué de la existencia de la empresa.
- Formula la estrategia competitiva a través de la cual la empresa obtendrá una ventaja sostenible.
- Articula el valor creado para los usuarios del modelo por el producto ofrecido usando la tecnología.

- Describe la posición de la empresa dentro del sistema de valor relacionando proveedores y clientes.
- Define la estructura de la cadena de valor que la empresa necesita para crear y distribuir su producto y determinar los activos complementarios necesarios.
- Fuente de ingresos.

Constituye un plan para asegurar la generación de rentas para la organización.

- Describe la oportunidad y cómo una empresa generará rentabilidad.
- Estima la estructura de coste y los beneficios potenciales.
- Fuente de logística.

Cubre el diseño de la cadena de suministro de la empresa, identificando el segmento de mercado.

### 3.9.3. Retos de la RUD

Internet ha recorrido un largo camino y de todos es conocido los beneficios y ventajas estratégicas que puede aportar a la empresa. Sin embargo todavía queda un largo camino por recorrer, cada día surgen nuevas plataformas que posibilitan descubrir las funcionalidades y servicios que ofrece Internet [34].

El gran reto planteado en estos momentos [35] es integrar en uno solo los medios de audio, vídeo y comunicaciones de datos. Esta convergencia de dispositivos consta a su vez de la convergencia entre contenidos, plataformas y canales de distribución.

- La convergencia de los contenidos: sonido, vídeo y datos.
- La convergencia de las plataformas: computadora, televisión, equipo de Internet y videojuegos.
- La convergencia de los canales de distribución.

La perspectiva empresarial de Internet se agranda y pasamos de verlo como un medio para comprar, vender, comunicar y publicitarse, a verlo como una herramienta de gestión empresarial global, que nos acerca a la realidad de una empresa que interactúa con proveedores, clientes, procesos productivos y con otras empresas al mismo tiempo.

En lo que respecta a modelos de negocios, es probablemente uno de los temas relativos a la Web más discutidos y menos entendidos. Se dice que Internet cambió la forma tradicional de hacer negocios.

Algunos modelos son muy sencillos, como la venta directa de un determinado bien o servicio a ciertos clientes. Hay ganancia cuando los ingresos provenientes de estas ventas exceden el costo de la operación. Otros modelos pueden ser más complicados, como la transmisión de radio y televisión por aire, que es gratis desde hace casi un siglo. El ente difusor es parte de una compleja red de distribuidores, creadores de contenidos, agencias de publicidad y espectadores. En esta cadena, la ganancia no se advierte de forma inmediata, y hay muchos factores implícitos.

No existe una única clasificación posible acerca de la forma de hacer negocios en Internet. A continuación se plasma una amplia y detallada clasificación de los diferentes modelos de negocio que pueden ponerse en práctica en la Web 2.0.

## 4. MODELOS DE NEGOCIO EN LA ERA DE LA WEB 2.0

Como se especificó en secciones anteriores, el concepto Web 2.0 [36] se refiere a una serie de aplicaciones y Web que utilizan la inteligencia colectiva para proporcionar servicios interactivos en red dando al usuario el control de sus datos. Los usuarios son los responsables de generar, agregar, modificar y difundir sus propios contenidos, siendo una parte de la esencia del intercambio y la interacción con otros usuarios.

Los modelos de negocios deben definir el modo en que se generen ingresos a largo plazo a través Internet [37].

Las economías de red en la Web 2.0 son imprescindibles. No tener masa crítica de usuarios es no aportar prácticamente valor; Facebook no serviría de mucho si sólo tuviera unos centenares de usuarios. En muchos casos obtener masa crítica de usuarios significa tener que ser gratuito. Las alternativas para hacer negocio en la red bajo este nuevo paradigma en iniciativas de 2.0 son bien escasas y en ningún caso nada nuevas.

La publicidad y los servicios Premium son las dos principales fuentes de ingresos que deberían salvar la Web 2.0. Pero, ¿hay suficiente pastel publicitario para todos?, ¿los usuarios están dispuestos a pagar por determinados servicios con la multiplicidad de propuestas en la red que pueden llegar a ofrecer lo mismo?

La diferencia significativa entre la Web 1.0 y la Web 2.0 son los millones y millones de personas en todo el mundo que ya no pueden vivir sin Internet y por tanto, los amplios niveles de audiencias que pueden alcanzarse en la red, así como también la facilidad cómo podemos incluir publicidad en nuestras páginas.

### 4.1. Tipología de las Web 2.0

A continuación se muestra la clasificación de los principales tipos de Web 2.0 en función de su objetivo [37].

- Herramientas y aplicaciones.

Aplicaciones Web que reproducen funciones que son ejecutadas por medio de la interfaz gráfica del usuario, el navegador y por el servidor de destino. Realizan operaciones asociadas a bases de datos que permiten la creación, administración y difusión de sus contenidos. Las aplicaciones Web utilizan el navegador como cliente que se comunica e interactúa mediante la aplicación en un servidor, permitiendo una serie de operaciones en línea, tales como envío de correo electrónico y tiendas en línea.

- Redes sociales.

Plataforma Web mediante la cual se pueden conformar redes y comunidades entre individuos con afinidades similares o interesados en actividades en común. Contienen una variedad de servicios o herramientas para la interacción y comunicación entre usuarios, tal como: correo electrónico, chat, mensajería de texto y voz, audio, video y blogs.

- Clasificados y contactos.

Web cuyo contenido está constituido por avisos para la oferta de productos o servicios anunciados en línea para su venta o como plataforma para conocer personas o realizar contactos mediante búsquedas de perfiles y usuarios o similitudes entre éstos. Incluye uso de correo electrónico, chat, foros o mensajería para comunicarse con uno o más usuarios. Generalmente dichos servicios son por suscripción, y ofrecen una interacción bastante limitada en su versión gratuita.

- Compartición de contenidos.

Web cuya característica principal es mantener casi la totalidad de sus contenidos para ser buscados, visualizados y difundidos a cualquier usuario. Aunque en algunos, parte del contenido requiere registro. Algunas de estas Web contienen herramientas para la creación, almacenamiento, administración y compartición de los contenidos. Otros realizan la compartición mediante aplicaciones o software instalado en un servidor, funcionando bajo dominios específicos.

- Comunidades.

Web que agrupa usuarios con el deseo de interactuar con el objetivo de satisfacer sus necesidades o llevar a cabo roles específicos, y es compartido por otros usuarios con necesidades similares y afines. En éstos coexiste un sentido de pertenencia e identificación por parte de los individuos que la componen, y comparten el propósito o tema que constituye la razón de ser de la Web.

## 4.2. Configuraciones de plataformas Web 2.0

Como se especificó en secciones anteriores, la Web 2.0 puede verse como una plataforma [38]; un entorno digital compuesto por un conjunto de tecnologías que sirven de base para el desarrollo de otras, en donde los usuarios pueden crear mayor valor para sí mismos mediante la interacción entre estos y con datos. A continuación se muestran las principales configuraciones de plataformas Web 2.0 [24]. La Tabla representa el enfoque de cada configuración y el receptor del valor propuesto por la plataforma.

Tabla 3: Configuraciones de plataformas Web 2.0.

Tipo de plataforma	Enfoque	Valor
<b>Aplicaciones interconectadas</b>	Usuarios	Usuarios
<b>Expertos interconectados</b>	Datos	Plataforma
<b>Plataformas de colaboración</b>	Datos	Plataforma
<b>Redes de movilización</b>	Usuarios	Usuarios
<b>Redes de informantes</b>	Usuarios	Plataforma y usuarios
<b>Redes de inteligencia colectiva</b>	Datos	Plataforma
<b>Plataformas para redes sociales</b>	Red	Usuarios
<b>Plataformas de intercambio</b>	Datos	Usuarios

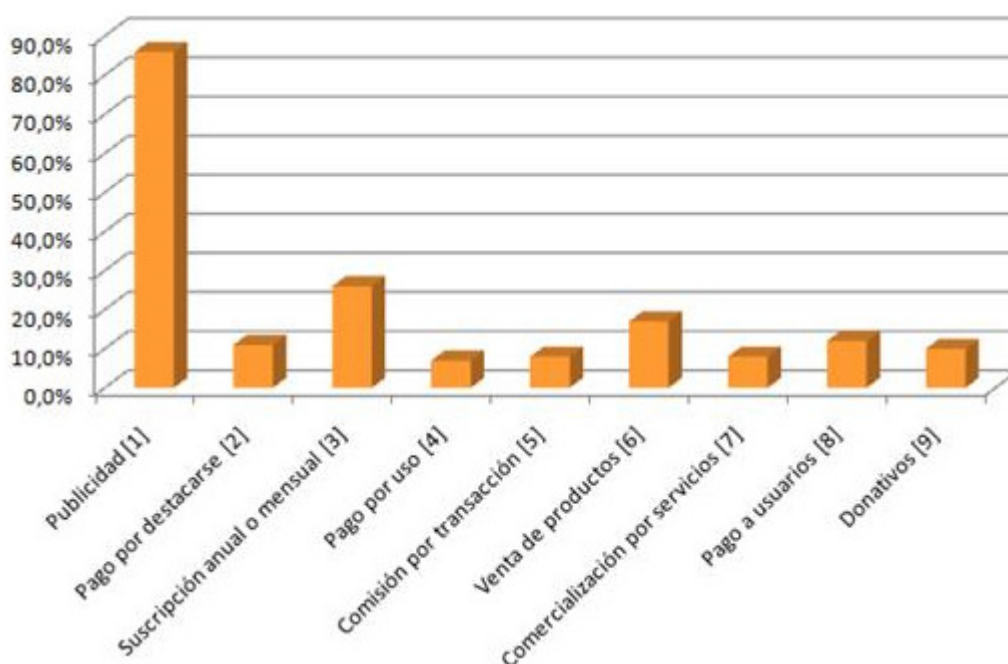
Estas configuraciones conforman un mapa donde los principios de la Web 2.0 encuentran un uso práctico y una metodología para conseguir que los usuarios, las redes y los datos puedan converger. Con esta visión, es posible entender cómo se generan los modelos de negocios actuales. Según se obtenga venta de cada enfoque y valor, un modelo de negocio podrá ser más efectivo.

#### 4.3. Conclusiones basadas en el estudio “Modelos de Negocio en Webs 2.0” de Multiplica

En septiembre del 2008, la empresa Multiplica, cuyo fundador y director ejecutivo es David Boronat, presenta el estudio “La Web 2.0 y sus modelos de negocio” [39]. Es un estudio comparativo sobre las fuentes de ingreso y los modelos de negocio de las 100 Web 2.0 más importantes. Siendo estas Web redes sociales, redes de blogs, comunidades o portales de clasificados. Para seleccionarlas se han basado en el ranking de Alexa de mayo de 2008.

Las fuentes de ingresos que se han observado en este análisis son: publicidad, pago por descarga, suscripción anual o mensual, pago por uso, comisión por transacción, venta de productos, comercialización por servicios, pago a usuarios y donativos.

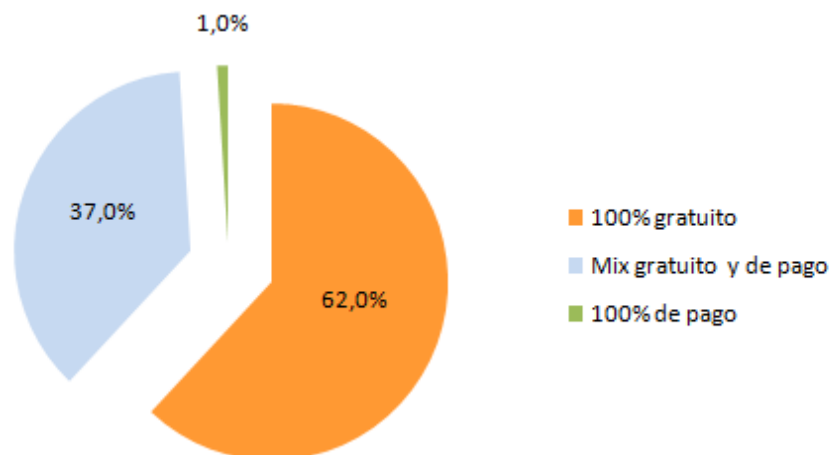
Figura 17: Fuentes de ingresos.



De este estudio se obtienen las siguientes conclusiones:

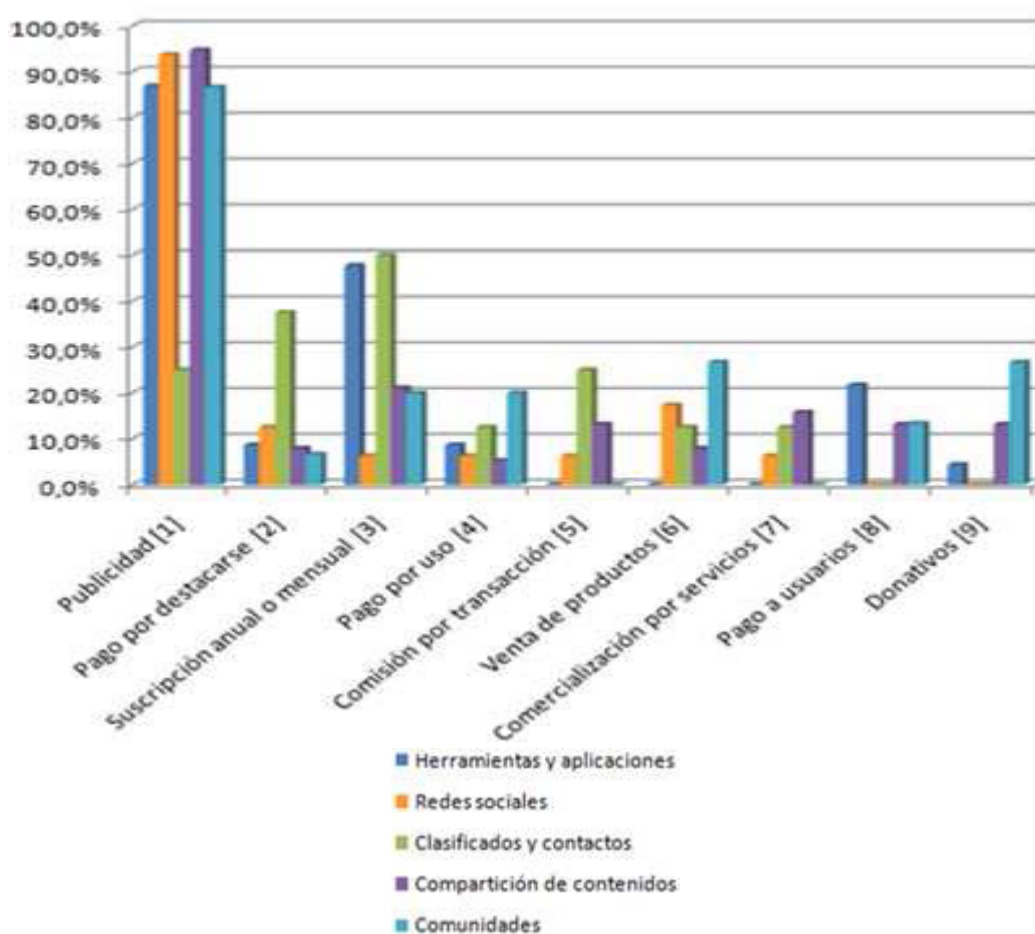
- La publicidad es la fuente principal de ingresos de la Web 2.0. Un 86% cuenta con ella como eje central de su modelo de negocios.
- Le siguen a mucha distancia el modelo de pago basado en la suscripción mensual y anual (especialmente implementado en aplicaciones de almacenaje de documentos y archivos y Web de matching y contactos) con un 26% de las Web analizadas y la comercialización de productos con un 17% (especialmente en comunidades y redes sociales más verticales).
- La escasa utilización del pago por uso en sus diferentes modalidades (compra de créditos o pago vía SMS) con sólo un 7%.
- La inclusión del modelo de pago al usuario con un destacado 12% (especialmente en Web de almacenaje y compartición de archivos, fotos y vídeos) por las peculiaridades de este modelo.
- El hasta 10% de iniciativas que invita a los usuarios a realizar voluntariamente donativos. En todos ellos, la publicidad sigue siendo la baza central con la sola excepción de Wikipedia.org que opta por considerar los donativos como única fuente de ingresos hasta la fecha.
- Como se puede apreciar en el siguiente gráfico, casi dos tercios, el 62% de las Webs analizadas tienen un modelo 100% gratuito para el usuario y sólo un 37% tiene un modelo mixto gratuito y de pago.

Figura 18: Clasificación de modelos de negocios Web 2.0 según sean gratuitos o de pago.



- Esta realidad se hace más ostensible en las redes sociales donde hasta un 93,8% tienen un modelo 100% gratuito y las Web que podríamos categorizar como de compartición de contenidos, al estilo YouTube o Wikipedia, donde el 76,3% mantiene un modelo 100% gratuito.

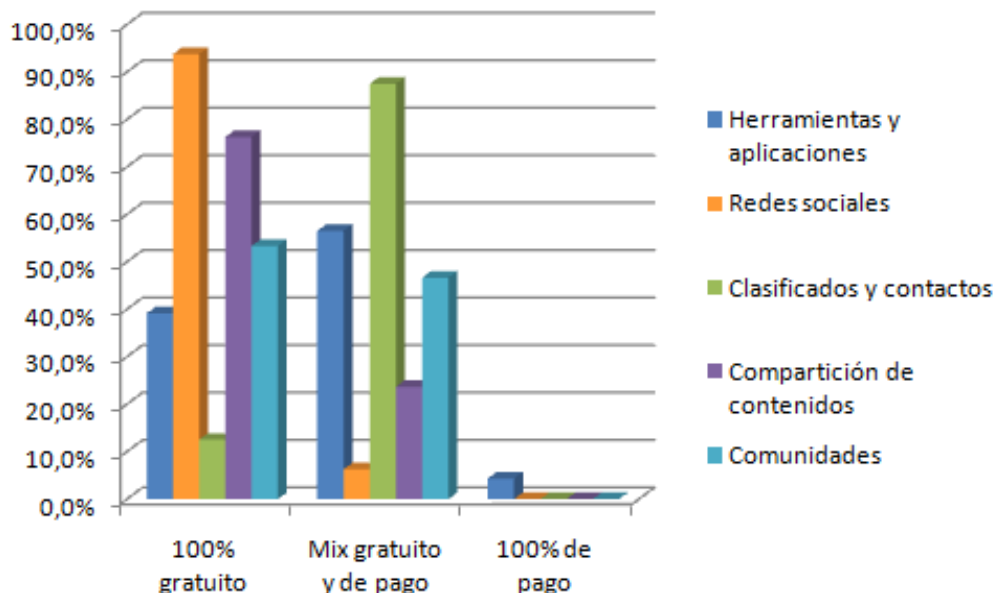
Figura 19: Fuentes de ingresos según el tipo de Web 2.0.





- Sólo algo más del tercio restante, un 37%, cuenta con modelo que se viene a denominar como Freemium, donde se contempla una versión gratuita limitada en algunas funcionalidades y con un modelo publicitario y un modelo de pago por un servicio más completo Premium, basado en el modelo de suscripción.
- Son contados los modelos que utilizan un mix de fuentes de ingresos amplio que pueda contemplar desde cuentas Premium, pago por uso de determinadas funcionalidades, comisión por determinadas transacción y comercialización de productos o servicios.
- La naturaleza del tipo de Web 2.0 condiciona claramente su modelo de negocio. Las posibilidades de monetización de las redes sociales o las comunidades son bien distintas de las aplicaciones en línea o las Web de clasificados, contactos o compartición de determinados contenidos.

Figura 20: Clasificación de modelos de negocios Web 2.0 según sean gratuitos o de pago, en función del tipo de Web 2.0.



- Conclusiones sobre las herramientas y aplicaciones.
  - La categoría de herramientas y aplicaciones de las 100 páginas Web 2.0 analizadas contiene 23 Web: 61% de almacenaje de archivos, 13% de blogs, 4,4% de archivos y aplicaciones y 18% de otros.
  - Las Web 2.0 que podríamos clasificar como herramientas o aplicaciones, ya sean para compartir archivos o crearse un blog personal, en cuanto al modelo de negocio parecen demostrar poca creatividad por lo general.
  - Conviven principalmente dos modelos: aquellas aplicaciones completamente gratuitas con un 39%, que contemplan la publicidad como principal fuente de ingresos. Y aquellas otras con un 57%, que ofrecen un servicio gratuito, normalmente con publicidad, para

- comercializar un servicio Premium de pago periódico por unas mayores prestaciones y capacidades de las soluciones o aplicaciones que ofrecen.
- Sólo 3 Web no utilizan publicidad: Rapidshare, Skype y Typepad. Los dos primeros usan un modelo mixto de pago por suscripción y uso gratuito de su servicio. En cambio, Typepad es el único site de los 100 analizados que su modelo es 100% de pago con un periodo de prueba de 14 días.
- Dentro del servicio del almacenaje de archivos son varios los casos que comparten con los usuarios sus ingresos publicitarios. Así por ejemplo, Easyshare paga a los usuarios que hospedan sus archivos en su plataforma 20 dólares por cada 10.000 bajadas que tenga.
- Conclusiones sobre las redes sociales.
  - El 16 % de las Web 2.0 corresponde a la categoría de redes sociales. Las redes sociales son la tipología de Web 2.0 en la que más se considera la publicidad como fuente de ingreso principal. El 93,8% de las 16 redes sociales analizadas supedita su viabilidad económica a sus ingresos publicitarios y tiene un modelo 100% gratuito.
  - Estas redes sociales son Web que cuentan con mucha actividad por parte de sus usuarios, quienes por medio de la información suministrada para su registro y los contenidos generados en su espacio propio generan un espectro etnográfico y targets de interés para su oferta publicitaria. Todas intentan aprovechar tales posibilidades.
  - Sólo LinkedIn se diferencia un poco del resto y es el único que tiene la opción de suscripción anual o mensual, además de la publicidad y venta de determinados productos. Su propuesta radica en otorgar más exclusividad a los efectos de red por cobro a usuarios suscritos, con el fin de generarles mayor valor a su promoción y vinculación profesional, negocios y contactos afines a sus intereses.
  - Badoo no contempla la publicidad como fuente de ingreso y Netlog tiene sólo modalidad de pago, con la compra de créditos por SMS.
  - El 25% de las redes analizadas, más allá de la publicidad, intenta comercializar productos de terceros. Este es el caso de Imeem, una red social de artistas musicales y fans que permite escuchar y compartir música, así como fotos y vídeos, que centra su modelo en la publicidad pero también en la posibilidad de descarga de música a través de iTunes y Amazon.
- Conclusiones sobre clasificados y contactos.
  - Las Web 2.0 de clasificados y contactos son las que cuentan con un modelo de negocio más interesante de analizar y estudiar. Solo dos de las ocho Web que se han incluido en esta categoría cuenta con la publicidad como fuente de ingreso. El 87,5% de las Webs combina un modelo mixto

- de gratuito y de pago. En ninguno de los casos, la publicidad representa una fuente de ingresos relevante.
- Las Web de contactos para adultos por lo general reproducen el mismo modelo al combinar un registro gratuito con un servicio Premium de pago en dos modalidades, con precios y posibilidades diferenciadas.
- Las Web que podríamos encasillar como clasificados no intentan monetizar con el cobro por la publicación de anuncios.
- Craigslist.com a pesar de ser un claro referente en clasificados, insiste en la gratuidad de su modelo en beneficio de la sociedad y sólo cobra por anuncios de empleo y vivienda en algunas de sus ciudades. No incluye en sus páginas tampoco publicidad alguna.
- El negocio de las subastas como eBay o Mercado Livre en Brasil tiene un modelo que sí cobran por publicación de anuncio. También comisionan si se cierra el trato a través de sus plataformas.
- Conclusiones sobre compartición de contenidos.
  - Las Web 2.0 de compartición de contenidos son muy diversas en sus modelos de negocio y muestran notable diferenciación según el sector al que apuntan y el tipo de información que tienen como objeto. Compartición de vídeo, archivos, blogs, pornografía, o wikis tienen objetivos y comportamiento propios.
  - Sólo 2 de las 38 Web de compartición de contenidos analizadas no incluyen publicidad; de hecho se trata de las más relevantes: Flickr y Wikipedia. Aunque sólo Wikipedia mantiene cualquier acción comercial fuera de la vista del usuario dejando como único ingreso los posibles donativos de usuarios agradecidos.
  - Aunque el formato gratuito es el que prima en todos los casos, cada vez más Web buscan ofrecer al usuarios por una módica suma, una capacidad mayor, más velocidad de subida o bajada de archivos, más y mejores servicios.
  - El sector de la pornografía es el que más diversifica y aprovecha cada instancia para monetizar un producto con tanta demanda. Vemos la utilización de publicidad en todos los formatos, comercialización por descarga o visualización de contenido, venta de juguetes sexuales, además de tener opciones especiales para clientes Premium.
  - La compartición de imágenes se caracteriza por la venta de productos asociados (camisetas, tazas o calendarios con las fotos) y suelen tener transacciones avanzadas con cargo. Las Web de vídeos son mayoritariamente gratuitos en todas sus funcionalidades.
  - En la era de la compartición y las redes sociales, el usuario es quien tiene la fuerza. Por ello, empieza a haber Web que pagan a los usuarios porque generen más contenido, porque inviten a gente que se inscriba, porque encuentren errores o como hace Ziddu.com o Megavideo.com, por cada vez que algún usuario vea sus contenidos.

- Conclusiones sobre comunidades.
  - La orientación temática de las comunidades les lleva a considerar la publicidad más segmentada como su principal fuente de ingreso, al menos en un 86,7% de las 15 comunidades analizadas. A su vez, la cohesión y el sentido de identidad y pertenencia les lleva a contemplar en un 26,7% los donativos como una fuente de ingresos alternativa.
  - iStockPhoto una comunidad orientada a la fotografía, intermedia con un enorme banco de imágenes que los mismos usuarios han proporcionado, basando su modelo en la compra de créditos y el pago a sus usuarios. iStockPhoto recibe donativos a determinados proyectos que alberga y promueve y cuenta también con ingresos publicitarios.
  - Deviantart y Last.fm utilizan el modelo de suscripción, pero representan la alternativa menos presente en las comunidades.
- Conclusiones generales.
  - Para tener una masa crítica de usuarios es imprescindible ser gratuito, al menos en las fases iniciales. Sólo se tendrá éxito con un volumen importante de usuarios.
  - Los dos modelos más utilizados son la publicidad y los servicios Premium.
  - Según Multiplica "muchas iniciativas 2.0 no conseguirán ser nunca rentables si siguen pensando en la publicidad como única y principal fuente de ingresos".
  - La publicidad es un modelo de negocio tan válido como lo es para otros medios de comunicación gratuitos, TV, Radio o Prensa gratuita.
  - La publicidad online crecerá un 30% durante el 2009. Lógicamente también comentan que el 20% de las Webs más importantes se llevarán el 80% del pastel publicitario.
  - No se puede depender de Google AdSense como única fuente de ingresos. En redes sociales los ingresos de Google AdSense llegan a reducirse a la 5ª parte con respecto a Web donde los usuarios están buscando información de un tema concreto.
  - El 86% de las Web 2.0 tienen la publicidad como principal modelo de ingresos.
  - Sólo un 7% de las Web usan sistemas de pagos, mediante compra de créditos, descargas o SMS.
  - Un 10% de las Web proponen a sus usuarios a hacer donativos.
  - El 93,8% de las redes sociales son gratuitas.
  - Un 37% de las Web tienen modelo Freemium con una parte gratis con publicidad y otra de pago.
  - El 61% de las Web 2.0 permiten almacenar algún tipo de archivo, ya sean fotos videos o documentos.
  - El 16% de las 100 Web 2.0 más importantes son redes sociales.

- El 87,5% de las Webs de contactos y clasificados utilizan modelos de negocio mixtos.
- El sector de contactos y porno es el que tiene más diversificadas sus fuentes de ingreso, con suscripción, publicidad o comercio electrónico.
- Muchas Web 2.0 se han creado alrededor de una buena idea o una necesidad no resuelta, pero sin tener un modelo de negocio claro y definido.
- Gran número de iniciativas de Web 2.0 difícilmente conseguirán monetizar sus propuestas de valor.
- Para mejorar la publicidad online hay que conocer mejor cómo se comporta el usuario y cuál es su perfil en detalle para mostrarle una publicidad más segmentada.

## 5. TAXONOMÍA DE LOS MODELOS DE NEGOCIO EN LA WEB 2.0

En esta sección se plasma una exhaustiva taxonomía de los modelos de negocio que están implantados en las aplicaciones de la Web 2.0.

Para cada uno de los modelos estudiados se reflejan los siguientes aspectos [40].

- Cómo seleccionará a sus clientes.
- Cómo define y diferencia sus ofrecimientos de producto
- Cómo crea la utilidad para sus clientes
- Cómo adquiere y mantiene a sus clientes.
- Cómo va al mercado: estrategia de la promoción y estrategia de distribución.
- Cómo define las tareas para ser realizadas.
- Cómo configura sus recursos.
- Cómo captura el beneficio.

### 5.1. Modelo free

En la actualidad está emergiendo con mayor fuerza el modelo de negocios en el que el cliente no paga directamente por el bien que consume [41].

En el año 1903, el inventor King Gillete ya utilizó este concepto. Lanzó al mercado la primera máquina de afeitar con hojas desechables, siendo un absoluto fracaso al vender en un año sólo 51 maquinas y 168 hojas. Un cambio radical en su modelo de negocio le ayudó a revertir esta situación regalando la máquina de afeitar y cobrando un precio mayor por las hojas. Hoy Gillete es el líder mundial de la industria.

Son una herramienta fundamental la innovación y la creatividad en el diseño de un modelo de negocios novedoso y blindado. Se trata de encontrar el modo en que se puede desarrollar un modelo de ingresos que permita financiar la entrega de un bien sin coste al usuario final.

Lo interesante del modelo es el desarrollo de una plataforma que permite la interactividad de la publicidad enviada a los usuarios que genera una importante cantidad y calidad de información.

El manejo de ésta información permite adecuar la publicidad enviada a los gustos de cada usuario, con lo que las marcas ganan al tener un canal de publicidad más eficiente. Esto genera el valor necesario para que funcione el negocio, donde las empresas asociadas aportan los ingresos.

Los modelos de negocio free no sólo se basan en obtener financiamiento con publicidad. Para ello se trabaja principalmente en tres líneas.

- **Vendedor:** un adecuado y ajustado equilibrio entre servicios que retornan muchos beneficios con los que retornan pocos.
- **Comprador:** eliminar de la propuesta de valor todos los servicios anexos, que deberán ser abonados a parte por el usuario si así lo desea.
- **Aliado de negocios:** desarrollar nuevos ingresos a través de alianzas con otros organismos.

Con ello puede concluirse que los modelos de negocios free están basados en un ecosistema de negocios que incluyen al menos tres actores: comprador, vendedor y aliado de negocios. Este último, paga por participar en un mercado creado a partir de intercambios gratuitos entre el comprador y el vendedor.

Por tanto, el desafío está en desarrollar nuevas fuentes de ingreso indirecto cambiando el modelo de ingresos, optimizando el modelo de operación y generando más y mejores alianzas con la red de valor; que permitan cobrar menos al cliente final o incluso entregar gratis su bien.

#### 5.1.1. Modelo free basado en publicidad

Este modelo free se sustenta en los ingresos que recibe de la publicidad que se muestra en la aplicación Web [39], ofreciendo el servicio completamente gratis a los usuarios.

- Ejemplo 1: La televisión abierta.

La televisión abierta tiene un modelo de negocio free basado en publicidad.

- Ejemplo 2: Diarios gratuitos de interés general.

Los diarios gratuitos de interés general tienen un modelo de negocio free basado en publicidad.

Este tipo de diarios sólo circulan en ciudades con elevada densidad de población, porque su modelo de negocio se nutre del estilo de vida de las metrópolis. Un alto porcentaje de sus habitantes ocupa a diario una valiosa cuota de tiempo en desplazarse, utilizando los sistemas públicos de transporte y recorriendo importantes distancias.

Su modelo de negocios, además de incluir financiamiento a través de la publicidad, tiene aspectos interesantes en su modelo de operación. Por ejemplo, para disminuir el costo de distribución se ubican en las entradas de las estaciones de metro más concurridas, aprovechando el gran flujo de personas, distribuyendo el diario de modo más rápido, más barato y con menos personal.

### 5.1.2. Modelo free basado en un ecosistema de negocios con un aliado

Este modelo free se sustenta de los ingresos que percibe de un aliado de negocios. El aliado, a cambio del oportuno pago, aparece en la aplicación como un actor vendedor.

- Ejemplo 1: Blyk.

En Europa, la penetración de telefonía móvil en jóvenes entre 16 y 24 años es prácticamente del 100%, sin duda es el segmento que más necesita comunicarse para mantener sus redes sociales, para estrechar vínculos con sus amigos, para estar informados de las actividades sociales que van a ocurrir o comunicarse con su familia.

Figura 21: Blyk en España.



**Llega pronto a España.**

Blyk es la red de telefonía móvil gratuita para los jóvenes de 16 a 24 años.

Blyk te conecta con marcas que te gustan y te regala mensajes y minutos cada mes.

Blyk es ya un éxito en el Reino Unido y llega ahora a España.

Introduce tu dirección de correo electrónico para mantenerte informado acerca del lanzamiento de Blyk.

En definitiva, los principales usuarios de la telefonía móvil e Internet. Con ello la empresa inglesa Blyk, diseñó un modelo de negocios para el mercado de la telefonía móvil en jóvenes. Blyk regala 12.5 \$ mensualmente a sus usuarios inscritos, a cambio de que los jóvenes interactúen con 6 mensajes multimedia que les son enviados diariamente con publicidad absolutamente dirigida.

Blyk trabajó directamente sobre el desarrollo de una propuesta de valor “negocios a negocio” que les permitiera cambiar radicalmente el modelo de ingresos, ya que la facturación de Blyk viene de acuerdos con más de 40 compañías como Coca Cola, Adidas, L’Oreal, o Disney, que pagan una cantidad mensual por acceder a la red de usuarios de Blyk con publicidad.

### 5.1.3. Adaptación a Twitter

Twitter nace en julio del 2006 con un modelo de negocio free y el objetivo de maximizar el número usuarios, dejando a futuro el objetivo de maximizar beneficios.



El modelo free es el motor de todas las aplicaciones de la Web 2.0; desde el punto de vista de los usuarios parece que no se entendería la web 2.0 en un modelo de negocio principal que no fuera el libre de pago. Sin embargo, desde el punto de vista empresarial parece necesario sacar rentabilidad económica a los millones de usuarios.

Twitter debe encontrar un equilibrio entre la conformidad de sus usuarios con un modelo de negocio free y su rentabilidad económica cobrando por los servicios prestados. La versión free de Twitter debe permanecer durante los próximos cinco años para el común de los usuarios.

El modelo de negocio free a Twitter le permite la fácil combinación con otros modelos de negocio, dirigidos estos a usuarios que sí están dispuestos a pagar por los servicios requeridos. Además, el modelo free le permitirá a Twitter ganar nuevos adeptos y continuar en concordancia con los principios de la web 2.0.

La versión free de Twitter debe ser similar a la actual, de modo que se especialicen las versiones Premium para usuarios concretos.

## 5.2. Modelo de publicidad

La publicidad online [42] está experimentando un cambio paulatino. Los ingresos por publicidad en Internet aumentarán en el 2010 un 6,5%, según datos de un estudio realizado por Interactive Advertising Bureau, Pricewaterhouse Coopers y Screen Digest para E-Marketer.

La modalidad de publicidad online favorita en tiempos de crisis es el marketing de buscadores, según el estudio. Este segmento va a crecer un 11,4% en 2010. La publicidad gráfica en 2010 experimentará un incremento del 5%

La publicidad online por la segmentación que permite y por la posibilidad de medir resultados con mayor inmediatez tiene más sentido que nunca en un entorno económico complicado.

El modelo de publicidad en la Web es una extensión del modelo tradicional de transmisión de medios, sólo funciona cuando el volumen de tráfico por visitas es muy grande o altamente especializado. Ello da origen a la publicidad segmentada, personalizada y dirigida para quien la necesita. Se basa en la explotación de perfiles de usuarios de redes sociales, acentuándose cuanto más vertical sea la red social, debido a que más homogéneo será el segmento de personas que la conforman.

Lo más rentable es conseguir anunciantes directos, ya sea por medio de patrocinios o campañas de CPM. Negociar directamente con el anunciante es un privilegio a perseguir porque resulta más rentable que trabajar con intermediarios.

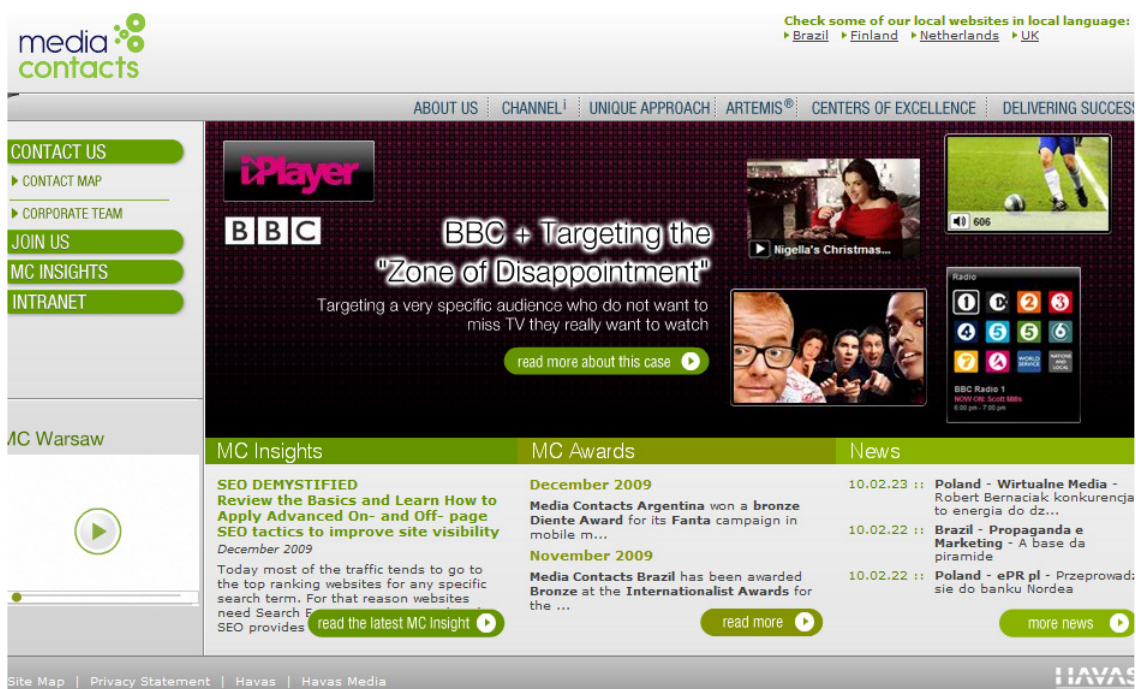
En las campañas de CPM se paga un precio fijo por cada mil impresiones de los banners publicitarios. Aunque el precio que se paga por CPM puede variar mucho entre unas agencias y otras, lo normal es que estén entre los 2 y los 10 euros. Para páginas con mucho tráfico, donde el AdSense no funciona demasiado bien, si se consiguen campañas de CPM a través de agencias de publicidad, puede llegar a ser muy rentable.

AdSense y la publicidad contextual [43] fue una gran revolución, pero hace más de un año que Google sacó la tijera y lo que para muchos era "el dorado" ahora se ha visto reducido a un ingreso complementario a las campañas de CPM, CPC o patrocinios.

Los que reparten el pastel son las agencias de medios, las que asignan las campañas publicitarias a las redes publicitarias y demás soportes agrupados. Estas agencias de medios buscan mostrar la publicidad de sus clientes a millones de usuarios, por lo que acuerdan con las redes publicitarias las campañas a realizar. Para los blogs y portales es muy difícil acceder a estas agencias, teniendo que crear redes publicitarias y agrupar a más soportes para lograr el tráfico necesario para poder trabajar directamente con ellas.

Ejemplos de agencias de medios: Media Contacts, Media Planing, Iceberg Media, Initiative, Mindshare, Zed digital, Mediaedge:cia, Mediacom y ZenithOptimedia.

Figura 22: Página principal de la agencia de medios Media Contacts.



Las redes publicitarias tienen más fácil el acceso y pueden ofrecer campañas de publicidad de CPM, CPC o CPA.

- **Antevenio:** cuenta con más de 200 soportes y más de 10 millones de usuarios únicos a los que mostrar las campañas publicitarias que gestiona. Poco a poco se ha ido convirtiendo en un gigante. Además de la red publicitaria cuenta con otras empresas como Netfilia dedicada al marketing de afiliación y Centrocom dedicado al marketing de resultados.
- **Adlink:** principal red publicitaria de Europa. También tiene divisiones dedicadas al email marketing y al marketing de afiliación, además de contar con el mercado online de nombres de dominio Sedo.
- **Addoor:** gestiona la publicidad de bastantes redes de blogs. Además se dedica a la creación de blogs corporativos o temáticos para empresas.

Las redes publicitarias asociadas a medios son creadas por grandes portales para poder gestionar las campañas directamente con las agencias de medios y para atraer a su entorno otros soportes con los que sumar tráfico. Estos soportes suelen estar relacionados por temática o distintos intereses.

- **Planeta Ad Network:** red publicitaria del Grupo Planeta, representa a todas las Web de este grupo y algunos importantes portales como Lanetro, Hotelius, Muchoviaje, Ociojoven y Casa del Libro.
- **Terra:** depende totalmente de Telefónica. Gestiona las campañas del portal propio y de otras Web como Kedin.
- **Orange:** cuenta con una importante red publicitaria formada por todo tipo de portales tanto propios como independientes. Muchos de estos portales son heredados tras la compra de ya.com. Algunos de los portales son Rincondelvago, Meteored y Starmedia.

Las redes publicitarias asociadas a blogs y redes sociales surgen ante el importante gasto de publicidad de las empresas que se quedan los intermediarios.

- **Social Media S.L.:** ha logrado aglutinar a blogs tan importantes como Microsiervos y Error500, además cuenta con la conocida red social Meneame.
- **Media Reload:** cuenta entre sus soportes con las redes de blogs Zumo de Blogs e Hipertextual.

El coste por influencia busca rentabilizar la influencia que están logrando los blogs sobre su audiencia.

- **Bloguzz:** empresa especializada en conectar a las empresas con las personas que están al frente de los blogs. Los blogs se han posicionado como referente para muchas personas y las empresas tienen que saber aprovechar este fenómeno para comunicarse mejor con sus clientes.

Los artículos patrocinados son una buena forma de publicidad en los blogs. Todos los medios utilizan el publireportaje como opción de publicidad y en los blogs se llegará a ver con naturalidad siempre que se avise adecuadamente de que se trata de publicidad y que el artículo esté relacionado con la temática del blog.

- **Zync:** se dedica a gestionar publicidad para empresas por medio de análisis en blogs.

El sistema de pago por click [44] es un sistema de marketing o publicidad en Internet en el cual un avisador le paga una determinada cantidad de dinero a una Web, cada vez que este último le refiere clientes potenciales a través de un aviso publicitario. El pago se lleva a cabo cada vez que un usuario interesado hace click en el aviso, visitando la página del avisador.

Cada avisador fija lo máximo que está dispuesto a pagar por cada click, y aquellos con las mejores ofertas aparecen en los mejores espacios publicitarios. El sistema de Google toma en consideración no solo la oferta, sino que además el porcentaje de conversión, para así ofrecer los anuncios más populares y mejor pagados a los usuarios.

Este sistema de publicidad es uno de los más populares hoy en día, siendo líderes en el mercado Google, con Adwords y Yahoo con Search Marketing. La evolución del sistema de pago por click es el pago por resultados, solo cuando se concrete una venta.

La modalidad más relevante en la actualidad es la publicidad contextual, lo que significa que los avisos que vemos en las Web tienen relación directa con el contenido de estas.

El tráfico no lo es todo, pero ayuda mucho. Está bien tener una Web con un público muy fiel, pero esto debe ir acompañado por cifras importantes de tráfico. Los anunciantes pueden pensar que nuestra Web es el lugar ideal para anunciarse por el público objetivo que la sigue, pero también me parece importante que el anunciante sepa que sus anuncios o su marca es vista por mucha gente e incluso que su Web es visitada gracias a esos anuncios.

#### 5.2.1. Publicidad general

Se entiende por publicidad general a la publicidad tradicional [45], sin ningún tipo de innovación ni de segmentación de los usuarios a la que va dirigida. Es el tipo de publicidad menos elaborada y por tanto menos rentable, lo que también la convierte en la más sencilla de poner en práctica.

La publicidad tradicional intracomercial son los anuncios animados de pantalla completa colocados a la entrada de una Web antes de que el usuario obtenga el contenido deseado.

La publicidad tradicional ultramercial son los anuncios interactivos en línea que requieren que el usuario responda intermitentemente con el fin de esquivar el mensaje antes de alcanzar el contenido deseado.

- Ejemplo 1: Periódico deportivo Marca.

El periódico deportivo Marca, mientras carga su página principal muestra a los usuarios publicidad tradicional; aun vez la página principal de Marca ha cargado, si el usuario no ha accedido a la página de la publicidad, la publicidad desaparece y se accede a la página principal de Marca. Este proceso no suele durar más de dos o tres segundos.

Figura 23: Publicidad de marca.com.



### 5.2.2. Publicidad en los feeds

Es una opción muy interesante para aquellos blogs con muchos suscriptores vía feed, aunque los ingresos por cada suscriptor es lógicamente muy bajo. Además de la gestión a través de Feedburner cada soporte puede añadir cualquier tipo de publicidad en sus feeds.

- Ejemplo 1: Feedburner.

FeedBurner es un proveedor de gestión de fuentes Web [46]. Los servicios que proporciona incluyen análisis de tráfico y un sistema opcional de publicidad.

### 5.2.3. Publicidad contextual

Se dice que la publicidad es contextual [45 y 47] cuando se ofrece en las Web que tienen relación con la búsqueda en concreto o lo que es lo mismo con el contenido de estas.

Los publicistas contextuales pueden vender publicidad dirigida basada en el comportamiento de navegación de los usuarios.

El AdSense puede funcionar hasta 5 veces mejor en Web donde sus usuarios intentan encontrar algo. En la Web 2.0 encontramos muchos casos en los que los usuarios no buscan nada, simplemente interaccionan con otros usuarios, donde el

AdSense no puede tener demasiado recorrido. AdSense para búsquedas donde se priorice mucho la presencia del buscador y usando el motor de búsqueda personalizada de Google se derive mucho tráfico que posteriormente se rentabiliza con la publicidad que aparece en los resultados de la búsqueda.

La colocación pagada basada en consultas vende posicionamiento favorable de vínculos o publicidad relacionada con términos de consulta utilizados en una búsqueda. Tal como el modelo "pago por funcionamiento" propiedad de Overture.

La publicidad orientada al contenido extiende la precisión de la publicidad por búsqueda al resto de la Web. Identifica el significado de una Web y automáticamente envía anuncios relevantes cuando el usuario lo visita.

- Ejemplo 1: Engagement Ads de Facebook.

Es un modelo publicidad [48] basado en las acciones de los usuarios con relación a la publicidad mostrada al ingresar a la Web. Al ingresar se muestra una publicidad y se pide que se evalúe. A continuación de esa evaluación, Facebook mostrará a tus contactos que es lo que tú hiciste con esa publicidad invitándolos a conocer tu evaluación y ahí viene el enganche.

Figura 24: Engagement Ads de Facebook.

**Publicidad de Facebook**  
Llega al público que quieres y conéctalo con tu empresa

[Crea un anuncio](#)  
o inicia sesión para gestionar anuncios ya existentes

**Descripción** **Antes de empezar** **Cómo crear un anuncio paso a paso** **Casos reales**

**2. Targeting**

**Location:**    
☒ Everywhere  
☐ By State/Province  
☐ By City

**Age:**

**Conecta con tu público**

- Llega a 350.000.000 de usuarios activos de Facebook.
- Relaciona tus anuncios con acciones sociales para hacerlos más relevantes.
- Crea demanda para tu producto con anuncios relevantes.

**Crea tu anuncio en Facebook**

- Crea anuncios con texto e imágenes rápidamente.
- Anuncia tu propia página de internet, o bien contenido interno de Facebook como un evento o una página.
- Elige entre pagar por clics (CPC) o por impresión (CPM) en tu divisa.

**Saca el máximo partido a tus anuncios**

- Mantente informado sobre el rendimiento de la publicidad con datos en tiempo real.
- Averigua qué usuarios hacen clic en tu anuncio.
- Haz cambios para maximizar los resultados.

**Targeting Options Summary:**

Targeting Option	Age Range
Female	13-17
Male	18-24
Female	25-34
Male	35-44
Female	45+

Se inserta de modo limpio en Facebook sin chocar como publicidad intrusiva o invisible. Se han creado varios tipos de Engagement Ads entre los que destaca el vídeo, el evento, la encuesta, hazte fan y el regalo. Un ejemplo actual es el 2x1 de VIPs que está dando fuerte en Internet y que utiliza el formato evento. Una ventaja de este formato es que tiene intención de ser viral, de modo que cuando un usuario marca que va a existir a un evento se muestra un mensaje a sus amigos multiplicando la inversión inicial y provocando el supuesto efecto viral.

Es un modelo muy interesante de publicidad basada en la acción del usuario antes de que se base sobre el bien mismo.

#### 5.2.4. Registro de usuarios

Web basadas en contenido que son de acceso libre pero requieren que el usuario se registre y proporcione información demográfica.

El registro [49] permite el rastreo durante de la sesión de los hábitos de navegación del usuario y por lo tanto genera información de valor potencial para campañas de publicidad dirigida.

- Ejemplo 1: NYTimes Digital.

El NYTimes digital es una Web basada en contenido que permite el acceso libre pero que requiere que sus usuarios se registren y proporcionando información.

Figura 25: Página de registro de usuario en el Intimes digital.

The screenshot shows the 'Member Center' page of The New York Times. At the top, the logo 'The New York Times' is on the left and 'Member Center' is on the right. Below the logo is a navigation bar with links: 'NYTimes: Home - Site Index - Archive - Help'. The main heading is 'Free Exclusive Online Access to The New York Times'. The page is divided into two columns. The left column is for new members, titled 'Not an NYTimes.com member yet? Enjoy Free Access'. It says 'Just answer a few simple questions, select an ID and password and you'll be all set.' and 'It's free and it only takes a minute!'. There is a 'Register Now' button. The right column is for existing members, titled 'Already an NYTimes.com member? Log In Now'. It has fields for 'Member ID or E-Mail Address:' and 'Password:'. There is a 'Forgot Your Password?' link, a checkbox for 'Remember me on this computer.', and a 'Log In' button.

#### 5.2.5. Patrocinios

El precio pagado por el banner es fijo, no depende del número de impresiones ni del número de clicks. Las empresas que pagan por anunciarse de este modo lo hacen para conseguir hacerse una marca en el sector, no para conseguir tráfico o ventas directas. Una de las principales ventajas del sistema de patrocinios es que la contratación de la publicidad se realiza directamente entre el anunciante y el soporte, por lo que al eliminar los intermediarios se reducen el coste para el anunciante y aumenta el ingreso para el soporte.

Los artículos patrocinados [50] son una opción con la que se obtienen buenos resultados siempre que se informe de que se trata de un artículo patrocinado, que el artículo esté relacionado con el contenido del blog y que resulte de utilidad para sus lectores habituales.

- Ejemplo 1: Loogic.

Loogic se financia mediante el patrocinio de empresas como hotelesbaratos, eBay, SOYSMS, mitula o vuelosbaratos.

Figura 26: Página principal de Loogic.com.



## 5.2.6. Comercio Electrónico

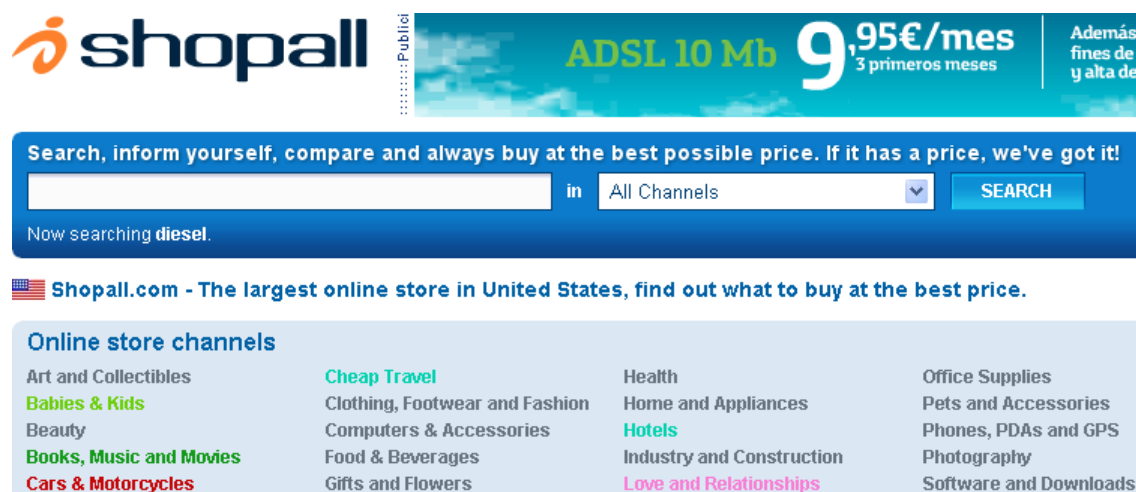
El comercio electrónico [51] consiste en añadir escaparates de productos dentro de la propia Web. Estos servicios ofrecen variados formatos para adaptar esos escaparates a la estructura de nuestra Web e incluso que se integren entre nuestros contenidos. Este tipo de publicidad no sirve para cualquier Web, solo para aquellas cuyos contenidos o enfoque coincida con los productos que se venden a través de estos canales.

- Ejemplo 1: Shopall.

Shopall ofrece la venta de productos mediante comercio electrónico.



Figura 27: Página principal de Shopall.



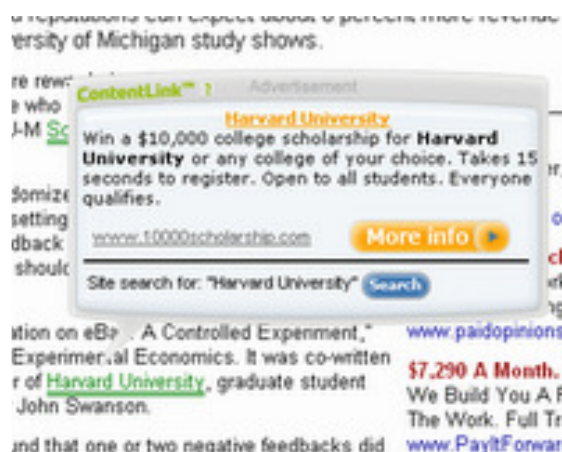
### 5.2.7. Publicidad asociada a palabras

Es publicidad asociada a palabras [50] mediante enlaces con doble subrayado de forma que cuando pasamos sobre ellos aparece publicidad. Si se abusa demasiado de ello puede arruinar la experiencia de navegación.

- Ejemplo 1: ContentLink.

ContentLink ofrece publicidad asociada a algunas palabras que aparecen en su Web.

Figura 28: Ejemplo de la publicidad asociada a palabras en ContentLink.



### 5.2.8. Adaptación a Twitter

El modelo de publicidad tiene cabida en Twitter en la medida en que ésta no sea intrusiva. Hay dos vías, la una es utilizar publicidad tradicional en los tiempos de espera, como por ejemplo al cargar la cuenta de usuario, la otra es la de publicidad dirigida a los usuarios de tal modo que estos la reciban con agrado, como por ejemplo la publicidad a nivel local o geolocalizada.

- Publicidad tradicional en los tiempos muertos.

A continuación se muestra un cálculo de los beneficios que puede tener un anunciante en Twitter.

- Si cada uno de los 45 millones de usuarios activos de Twitter ve 2 anuncios cada día, Twitter podría mostrar 90 millones de anuncios cada día.
- El promedio de usuarios que hacen click en la publicidad de Internet es de 0,14%. Así Twitter con sus 90 millones de anuncios mostrados y con un 0,14% como promedio de respuesta, generaría 126.000 usuarios haciendo click en dicho anuncio.
- Sólo el 8% de los usuarios que visitan una Web llegan a profundizar en la oferta, convirtiendo los 126.000 click en 10.080 posibles compradores.
- Si el 10% de los posibles compradores terminan adquiriendo el bien ofertado, los anuncios de Twitter generarían 1.080 ventas al día.
- Si cada venta tiene un beneficio de 100 €, las 1.080 ventas podrían generar 108.000 € en ganancias cada día para los anunciantes. Alrededor de 39,4 millones de euros al año.

El factor más importante para que una Web pueda utilizar el modelo de negocio de la publicidad es encontrar agentes que quieran publicitarse y conseguir cobrarles una cuantía elevada. Según el estudio anterior a un anunciante le es muy rentable publicitarse en Twitter y por tanto la demanda está asegurada.

Si la publicidad tradicional se incluye en los tiempos muertos de espera a los usuarios no les parecerá intrusiva y no será un elemento de disconformidad hacia la herramienta.

- AdSense o publicidad dirigida a los usuarios.

Tal y como hace Facebook, Twitter podría utilizar AdSense en el perfil de los usuarios.

Figura 29: Publicidad AdSense en Twitter.



Gracias a la información que los usuarios prestan a Twitter, éste les puede enviar la publicidad que ellos desean recibir. Para ello Twitter debe crear una plataforma en la que los propios usuarios indican de que quieren recibir publicidad, incluso si es posible geolocalizada. Los anunciantes también pueden acceder a esta plataforma, pero ellos para elegir qué productos ofertarán a qué usuarios. Por este servicio de intermediación publicitaria Twitter recibe una cuantía económica por parte de los anunciantes y los usuarios se lo agradecen porque gracias a la herramienta pueden informarse de aquella oferta publicitaria que les interesa y no de otra.

### 5.3. Modelo Premium

El servicio Premium [52] se trata posiblemente del modelo de negocio más atractivo de la Web 2.0.

Se basa en crear un servicio Web que sea de tanta utilidad para los usuarios que estén dispuestos a pagar una cuota, mensual o anual, por utilizarlo en su máximo potencial. Es un modelo que se complementa muy bien con la publicidad por medio de opciones Freemium, donde el servicio básico se rentabiliza con publicidad y las opciones avanzadas con suscripciones de pago.

Se pronostica que la mayoría de los servicios Web acabarán teniendo versiones de pago porque hasta los propios usuarios solicitarán opciones avanzadas y estarán dispuestos a pagar para tenerlas disponibles.

#### 5.3.1. Micropagos

Se trata de pagos puntuales [53] para recibir ciertos servicios. Es el caso de las descargas de contenidos a móviles o descargas de software desde servidores seguros. La conjugación del uso del móvil, los SMS y la Web cobra bastante sentido en este

modelo de negocio que tendríamos que tener más en cuenta de cara a complementar ingresos en nuestros proyectos.

- Ejemplo 1: Softonic.

Softonic a la hora de realizar las descargas, ofrece la posibilidad de hacerlo de forma segura mediante un micropago por SMS.

Figura 30: modelos de descarga de Softonic.

**100% SEGURA** Descargar EASEUS Data Recovery Wizard desde Softonic

✓ Rápida, sin virus y siempre disponible

1 Envía 1 SMS\* con el texto DPS al 37331

2 Confirma el mensaje que recibirás, enviando SI al 37331

3 Introduce el código recibido para descargar:

[Descargar](#)

**Descarga GRATUITA** Descargar EASEUS Data Recovery Wizard gratis

⚠ La descarga del programa se realiza desde la web del autor

⚠ No se garantiza disponibilidad, rapidez ni ausencia de virus

[Descargar](#)

**Softonic DELUXE** Softonic para los usuarios más exigentes

✓ Descargas ilimitadas y sin virus desde Softonic

✓ Diseño exclusivo, sin publicidad

✓ Asistencia técnica personalizada

[Más información sobre Softonic Deluxe](#) [Descargar](#)

### 5.3.2. Cuota periódica por utilizar la versión Premium.

En este caso los usuarios pagan una cuota periódica para obtener los privilegios de la cuenta Premium.

- Ejemplo 1: Picnik.

Figura 31: Página principal de Picnik.

**Picnik Premium**

## La edición de fotos ahora es divertida

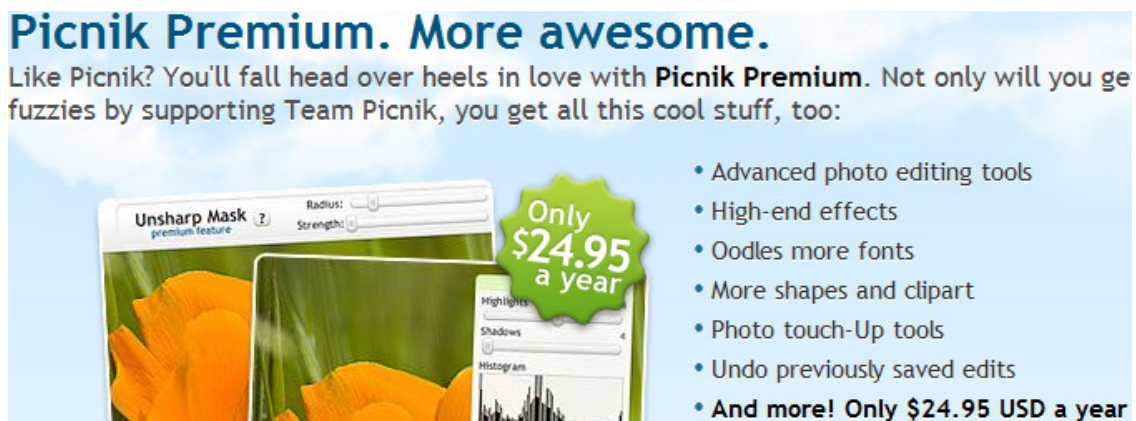
Gracias a Picnik, tus fotos se ven fabulosas con herramientas de edición fáciles de utilizar y eficaces. Ajústalas como a ti te guste y saca al creativo que hay en ti con montones de efectos, fuentes, formas y marcos. Es rápido, fácil y divertido.

[¡Comienza ahora!](#)

**¡Gratis!** No es necesario registrarse.

Picnik es una aplicación Web para la edición de fotografías, podríamos decir que es el Photoshop online. Ofrece un buen número de opciones para modificar tamaños de fotos, recortarlas o girarlas. También permite su edición al añadir textos, marcos y modificar tonalidades. La cuenta gratuita permite realizar estas operaciones sobre números limitados de fotos pero la cuenta de pago por 24,95 dólares al año permite editar hasta 100 fotos de una vez, no muestra publicidad en la Web y permite almacenar todas las fotografías para volver a editarlas en caso necesario.

Figura 32: Picnik Premium.



- Ejemplo 2: Megaupload.

Megaupload es uno de los servicios de descargas privadas y directas más conocido y utilizado en la red. Es la mejor alternativa en los sistemas P2P ya que la velocidad de descarga es mayor y hay menos problemas con los archivos descargados.

Figura 33: Página principal de Megaupload.



Las cuentas Premium que ofrecen estos servicios no tienen limitación en la velocidad de descarga y ofrecen una gran capacidad de almacenaje de archivos en la red. El precio de una cuenta Premium en Megaupload es de 59,99 dólares al año y se ofrecen otras opciones de pago tanto mensual como vitalicio.



Figura 34: Cuentas Premium de Megaupload.



### 5.3.3. Venta de dinero virtual

En los mundos virtuales y los juegos en red es muy común que se utilice dinero virtual [54] para poder comprar determinados objetos dentro del juego. Las empresas que desarrollan este tipo de Web fomentan el consumo con dinero real para adquirir cosas dentro de la misma.

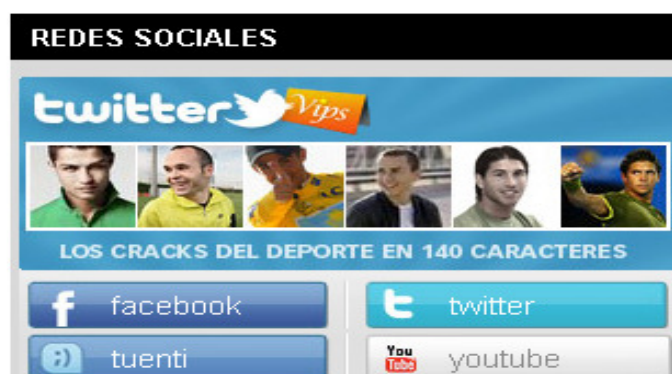
- Ejemplo 1: Habbo.

En Habbo donde para poder acceder a determinados lugares como usuario debes comprar los Habbo Créditos.

### 5.3.4. Premium para ejecutivos, políticos y personajes populares

La peculiaridad de estos usuarios [55] es que gracias a su popularidad tienen un número muy elevado de seguidores. Su propio interés es mantener este importante número de seguidores por lo que no les importará pagar a cambio de las prestaciones que les ayuden a conseguirlo.

Figura 35: Deportistas con cuentas en Twitter con muchos seguidores.



- Ejemplo 1: ExecTweets.

ExecTweets es una Web creada entre Twitter, Microsoft y Federated Media como un agregador de cuentas VIP de Twitter. Se trata de agrupar las cuentas de los

ejecutivos más importantes del mundo en un lugar en el que puedan interactuar entre ellos y compartir sus experiencias y conocimientos.

El modelo es interesante desde el punto de vista de que los usuarios integrados en esta Web tendrán muchos seguidores y pagarán por ello. Además obtendrán el acceso a tweets y respuestas de Twitter de gran relevancia.

### 5.3.5. Versiones Premium para empresas

Empresas que quieran lanzar ofertas e información rápida a grupos de usuarios segmentados.

- Ejemplo 1: Zoho.

Zoho [53] en lugar de crear cuentas de pago para los usuarios básicos lo que hacen es ofrecer versiones para empresas. Con su servicio Business que tiene un precio de 50 dólares al año por usuario cuando se sobrepasan los 10 usuarios disponibles de forma gratuita.

Figura 36: Versión Premium para empresas de Zoho.

The screenshot displays the Zoho Business website. At the top, the Zoho Business logo is on the left, and navigation links for Features, Pricing, Help, and Forum are on the right. The main heading is "Affordable Email Hosting and Document Management". Below this, two pricing cards are shown: a green "FREE EDITION" card for 3 users and a blue "PAID EDITION" card starting at \$5 per user per month from the 4th user. The features section lists six services: Email Hosting, Document Management, Domain & Portal Creation, Calendar, Collaborative Messaging, and Application Integration, each with a brief description and a "Learn More" link. At the bottom, there are two yellow boxes for "Business for IT Needs" and "Screenshots Tour", followed by a green banner stating "Free for 3 Users! 4th User starts @ USD 5/month".

**ZOHO Business** [Features](#) | [Pricing](#) | [Help](#) | [Forum](#)

## Affordable Email Hosting and Document Management

**FREE EDITION**

Get a **FREE** Start with 3 Users

[Sign up now](#)

**PAID EDITION**

**\$5** Starting @ \$5/user/month From 4th User

[Learn More](#)

**Email Hosting**

Zoho Business offers an affordable email hosting service empowering your business with personalized mail addresses. [Learn More](#)

**Document Management**

Zoho Business offers real-time document editing and versioning support to manage your documents effectively and easily. [Learn More](#)

**Domain & Portal Creation**

Create your own portal or register/add your own domain to Zoho Business to strengthen your business identity online. [Learn More](#)

**Calendar**

With the customizable Zoho Calendar manage not only your personal events, but also schedule your group events easily. [Learn More](#)

**Collaborative Messaging**

Collaborative Messaging offers instant chat for you to take quick decisions and avoid long emailing. [Learn More](#)

**Application Integration**

Add and launch any application within Zoho Business that helps to further promote your business activities. [Learn More](#)

**Business for IT Needs**

Brief explanation of Zoho Business

**Screenshots Tour**

A quick look of Business Features

**Free for 3 Users! 4th User starts @ USD 5/month**

Zoho en lugar de crear cuentas de pago para los usuarios básicos lo que hacen es ofrecer versiones para empresas. Con su servicio Business que tiene un precio de 50 dólares al año por usuario cuando se sobrepasan los 10 usuarios disponibles de forma gratuita.

#### 5.3.6. Comunidad de usuarios

Una comunidad de usuarios con servicios Premium, entre otras cosas para poder enviarles publicidad.

- Ejemplo 1: Flickr.

Flickr es el estereotipo de aplicación Web que ofrece una versión Premium que la gente está encantada de pagar porque les resulta de mucha utilidad. Esta Web se ha convertido en la preferida para los amantes de la fotografía, tanto los que lo usan de forma personal para tener sus fotos en la red como los que quieren compartir sus fotos con sus amigos o con todo el mundo. Flickr cuenta con una versión gratuita con un límite de carga de 100 MB en fotos cada mes y una versión de pago que por 24,95 dólares al año ofrece alojamiento ilimitado de fotos y vídeos.

#### 5.3.7. Adaptación a Twitter

El modelo de cuentas Premium para usuarios que requieran servicios superiores a los básicos es el complemento perfecto al modelo free de Twitter. El objetivo de los servicios Premium propuestos para Twitter es que sean los propios usuarios los que los soliciten.

Habrà que distinguir y clasificar todos los colectivos dentro de la comunidad de usuarios de Twitter; de modo que se cree un tipo de cuenta Premium para cada colectivo. A su vez hay que conseguir obtener el máximo de rentabilidad económica que estos usuarios estén dispuestos a soportar.

- Twitter sin Publicidad.

Asumiendo que Twitter mostrarà publicidad tradicional no intrusiva al común de sus usuarios, se les dará la opción a sus usuarios de que paguen una pequeña cuantía mensual, semestral o anual para que no les aparezca en ningún momento la publicidad tradicional.

La cuenta se denominará “Twitter sin Publicidad” y la cuota anual será de 19 euros.



- Cuentas Premium para usuarios con muchos seguidores como ejecutivos, políticos o personajes famosos.

Uno de los grandes logros de Twitter ha sido que lo utilicen de forma pública todo tipo de famosos y deportistas de élite. Twitter les permite a estos usuarios comunicarse con sus seguidores y por ello estarán dispuestos a pagar una cuenta Premium que les permita seguir haciéndolo. Además Twitter puede proporcionarles informes de interés estadístico para ellos.

La cuenta Premium se denominará “Twitterati” y la cuota anual será de 500 euros.

- Twitter para comentarios de televisión.

Los usuarios de Twitter, previo pago mensual, semestral o anual, podrían obtener una cuenta Premium que les permita twittear en los programas de televisión.

Por un lado Twitter de ofrecer la plataforma a las televisiones y por otro lado las cuentas Premium a sus usuarios.

En la actualidad, puesto que en las televisiones hay un servicio vía SMS que les permite ganar dinero, Twitter tendría que establecer acuerdos contractuales con las “Twitter Televisión”.

La cuenta Premium se denominará “Twitter Televisión” y la cuota anual será de 30 euros.

- Twitter como herramienta para periodistas ciudadanos.

El uso de la herramienta permite que la gente sea periodista ciudadano. Se crearía una cuenta Premium para ello como una sección de Twitter donde los usuarios publiquen las noticias ciudadanas a su entender. El resultado de esta sección será un periódico online redactado por los propios usuarios de Twitter.

La cuenta se denominará “Periodistas Ciudadanos” y será gratuita en su versión más sencilla y se cobrará una cuantía de 50 € a aquellos usuarios que quieran redactar una noticia que se envíe a sus seguidores en formato periódico.

Twitter también puede obtener rentabilidad ofreciendo esta información ciudadana a las empresas que tengan un canal empresarial en Twitter y estén interesadas, como pueden ser los periódicos online.

- Twitter para hacer contactos o relaciones profesionales.

Esta cuenta les permitirá a los usuarios buscar otros usuarios con el perfil de búsqueda que deseen. El objetivo funcional de esta herramienta es poder encontrar

dentro de Twitter a usuarios con ciertas características de interés para el usuario Premium.

La cuenta Premium se denominará “Contactos Twitter” y la cuota anual será de 70 euros.

- Juegos Twitter.

A medio plazo pueden lanzarse una serie de juegos en comunidad con interés del común de los usuarios de Twitter. Como un colectivo en Twitter son los ejecutivos, habría que poner en marcha un atractivo juego online y en comunidad, en el que estos creen su propia empresa virtual y compitan con sus compañeros de comunidad.

Por esta cuenta Premium de juegos, Twitter percibiría una cuantía económica directamente de los usuarios finales a modo de dinero virtual, el cual ellos invertirán en sus juegos.

La cuenta Premium se denominará “Juegos Twitter” y será gratuita. Los usuarios que lo deseen podrán adquirir dinero virtual para invertir en los juegos de Twitter mediante un cobro real.

## 5.4. Modelo de canales empresariales

El modelo de negocio basado en canales empresariales [56] es una variante del modelo Premium, pero por su relevancia para el MicroBlogging se estudia como otro modelo de negocio.

El fenómeno del MicroBlogging engancha a las compañías. Twitter creció un 752% en 2008 en gran medida impulsado por los canales empresariales.

Un público que, cada vez en mayor medida, procede del mundo empresarial. En España compañías como Telefónica, el Centro de Innovación del BBVA, Caja Navarra, Banco Sabadell, HP, Panda Security, Xing o Vodafone ya usan el MicroBlogging. Y no son los únicos. Sebastián Muriel, director general de Red.es, está considerado como uno de los usuarios de Twitter más acérrimos de España.

### 5.4.1. Proyección profesional

Con la llegada de Internet, pero sobre todo con el auge de los blogs y las redes sociales hemos visto como una nueva hornada de profesionales ha sabido usar al máximo estas herramientas para promocionarse como profesionales [57], hacerse un nombre en el sector en el que trabajan y sobre todo conseguir mejorar en su especialidad. Nombres como Enrique Dans suenan en todo momento que se habla de influyentes en Internet y gracias a su trabajo diario al frente de su blog es invitado a multitud de conferencias y cursos por todo el mundo, una actividad que le debe ser

muy lucrativa y que es perfectamente complementaria a la que ejerce como profesor en una escuela de negocios. Este es solo un ejemplo de los muchos profesionales que usan día a día la red como su mejor herramienta de promoción.

#### 5.4.2. Consultoría

Podemos decir [57] que está de alguna forma relacionada con el caso anterior, pero se merece un espacio independiente para aquellos profesionales que utilizan la red para ofrecer sus servicios y aprovechan todas las herramientas de comunicación que Internet pone a su alcance para comunicarse con sus clientes y poder trabajar con ellos sin necesidad de estar físicamente en el mismo sitio. En esta línea podemos encontrar por ejemplo los servicios de abogacía por Internet que ofrece Javier Muñoz desde su plataforma Web iAbogado. También en lo que a consultoría de estrategia en Internet se refiere nosotros hemos empezado a ofrecer estos servicios desde la marca que hemos denominado Loogic Business.

#### 5.4.3. Crowdsourcing

Es una evolución del outsourcing [57] que consiste en que las empresas pueden realizar encargos de determinados trabajos a multitud de personas que participan de forma conjunta para realizarlos, pero sin tener que formar parte de una empresa o institución concreta, todo por Internet y de forma totalmente virtual.

- Ejemplo 1: Mechanical Turk.

Mechanical Turk es uno de los mejores ejemplos de este sistema es el mercado de trabajo creado por Amazon. Un lugar donde miles de personas se ofrecen para realizar tareas que no requieren mucha especialización pero si el tiempo y la capacidad para llevarlo a cabo.

Figura 37: Página principal de Mechanical Turk.



#### 5.4.4. Empresas que ofrezcan ofertas a grupos segmentados de usuarios

Las empresas pueden crear su propio perfil [57] dentro de algunas de las aplicaciones de la Web 2.0 con el fin de llegar a sus clientes, tanto para recalar información sobre estos como para ofrecerles y publicitar su negocio.

- Ejemplo 1: Telefónica.

En la operadora, el mayor uso de Twitter es el realizado por Telefónica I+D. David Bartolomé Sedano, ingeniero en I+D de la firma, explica que la compañía utiliza esta fórmula para contactar con colaboradores y clientes. "Con Twitter puedes ver lo que la gente busca, lo que los clientes quieren", dice este experto, que indica que es una herramienta para estar en contacto con la sociedad puesto que las conversaciones que se generan "nos llevan a colaborar cada vez más con terceros".

Telefónica I+D emplea también la plataforma Yammer, aunque en este caso como vehículo de comunicación interna. "Se empezó a utilizar en junio del año pasado y en sólo un mes ya la usaba el 70% de la plantilla la filial de Telefónica tiene entre 1.100 y 1.200 empleados", dice Sedano, quien precisa que fue muy viral, "no se recurrió a correos electrónicos para comunicar su existencia". Sedano indica que Yammer es usado por cerca del 90% de la plantilla y se ha convertido en repositorio de información en el que se genera debate y se comparten conocimientos.

- Ejemplo 2: Caja Navarra.

Fernando Ejido, director de la Unidad de Negocio Digital de Caja Navarra, cuenta que en su entidad empezaron a utilizar Twitter cuando llegaron a España los ecos de su existencia. Allá por marzo de 2007. "Queríamos experimentar y empezamos a emplearlo para conversar con clientes y entre compañeros", comenta. Pero con el tiempo, la compañía ha visto en esta herramienta otras potencialidades. "En cuanto a usos públicos, ahora lo utilizamos como vehículo de difusión de la actualidad de la caja, como canal de soporte a clientes y de retransmisión de nuestros eventos". Internamente, la unidad de Ejido la emplea para compartir información aunque estén desplazados. También la caja ha puesto en marcha un piloto con toda el área comercial. "La finalidad es que puedan localizarse, compartir información y consultarse dudas de forma asíncrona". Para Ejido, Twitter es una vía de comunicación muy innovadora, porque "te permite estar al pie de la calle y te da una gran transparencia de cara a tus clientes".

#### 5.4.5. Las empresas crean su propio canal dentro del portal

Es una opción [57] que se ha popularizado gracias a YouTube que desde hace tiempo está ofreciendo y llegando a acuerdos con todo tipo de empresas para crear sus propios canales dentro del portal de vídeos. Las empresas que se dedican a temas audiovisuales tienen en YouTube el escaparate perfecto para difundir sus contenidos y este portal les ofrece la posibilidad de personalizar sus canales y ofrecer opciones específicas para sus usuarios. Este sistema lo han empezado a usar algunos proyectos en España y creo que va a ser una buena opción de cara a diversificar ingresos o acceder a empresas para entablar relaciones publicitarias o de prestación de servicios.

- Ejemplo 1: IBM.

En IBM hay unos 1.000 empleados utilizando Twitter. Y Luis Suárez, responsable de software social de la firma, se confiesa un vicioso de la plataforma tras llevar dos años enganchado a ella. 'Lo uso para estar en contacto con compañeros, clientes, partners y con colegas que tienen la misma pasión que yo por el software social. Veo lo que están haciendo, si tienen cualquier cuestión, y me permite identificar problemas y facilitar soporte'. Para Suárez, Twitter 'humaniza' la comunicación: 'Su mayor impacto es que no hay intermediarios. Siempre estoy ahí, a 140 caracteres'. IBM también canaliza a través de Twitter información sobre productos como Lotus.

#### 5.4.6. Adaptación a Twitter

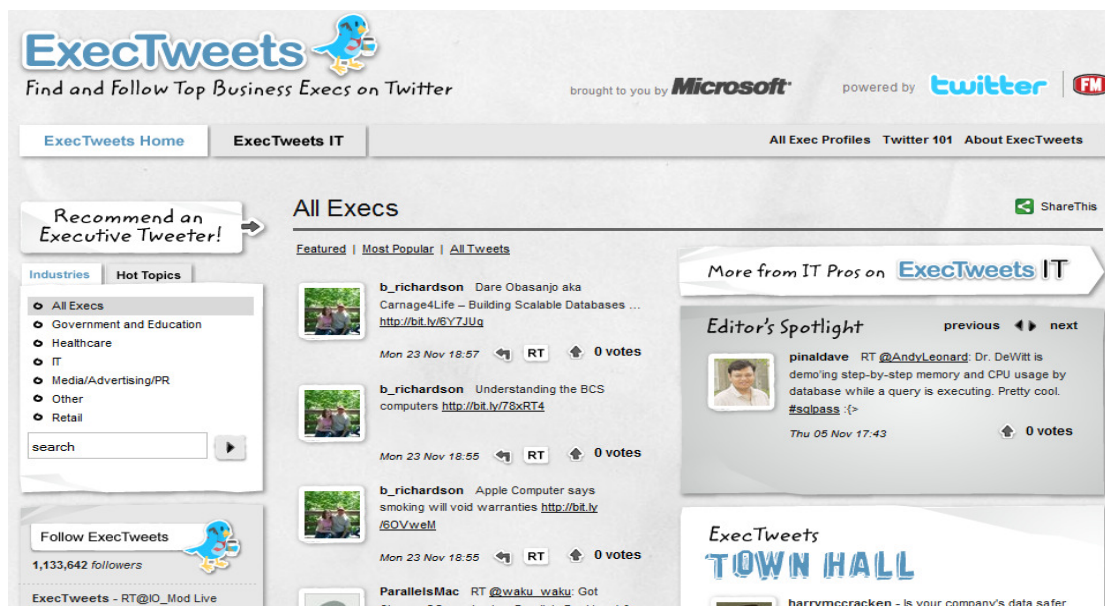
Twitter cuenta con gran aceptación en el mundo empresarial, tanto por parte de los ejecutivos como de las propias empresas.

Twitter puede cobrar a las empresas que se aprovechan de la popularidad de Twitter para llegar a su audiencia y clientela. Estamos ante una gran herramienta de marketing que muchas empresas podrían utilizar para hacer negocio.

Hay que realizar un directorio Premium de cuentas de ejecutivos TOP; a su vez ofrecer a todas las empresas que se creen una cuenta en Twitter con su posterior directorio Premium de cuentas de empresas y marcas.

ExecTweets es una Web creada entre Twitter, Microsoft y Federated Media como un agregador de cuentas VIP de Twitter. Se trata de agrupar las cuentas de los ejecutivos más importantes del mundo en un lugar en el que puedan interactuar entre ellos y compartir sus experiencias y conocimientos.

Figura 38: Página principal de ExecTweets.



El modelo de canales empresariales es interesante para Twitter desde el punto de vista de que las empresas integradas tendrán muchos seguidores y pagarán por ello.

Por su parte Twitter debe ser capaz de ofrecer a las corporaciones aquello que realmente necesitan. Las empresas obtendrán el acceso a tweets y respuestas de Twitter de gran relevancia. También tendrán herramientas de uso específico para como un canal de ventas o el crowdsourcing. El crowdsourcing es una fuente de innovación que consiste en externalizar tareas a un grupo numeroso de personas o una comunidad a través de una convocatoria abierta.

La versión empresarial de Twitter debe darse a conocer en el sector; en la actualidad muchas empresas y ejecutivos ya tienen su cuenta en Twitter por lo que estarían obligados a pagar una cuantía por mantenerla. Muchas otras empresas crearían su cuenta. La retribución económica irá en función del rango de seguidores que tengan las cuentas empresariales, siendo lógicamente más elevada cuanto mayor sea el rango.

### 5.5. Modelo de suscripción

La suscripción [58 y 59] consiste en el cobro periódico por el uso constante de algún servicio. La renovación de una suscripción puede ser periódica e incluso activada automáticamente.

Tiene buenos resultados en revistas, periódicos, empresas telefónicas, proveedores de televisión por cable, proveedores de Internet, proveedores de software, proveedores de soluciones de negocio o sindicatos. También el transporte público o las piscinas públicas son otro ejemplo.

La clave es que con la suscripción se asegura una corriente de ingreso constante y periódico, reduciendo la incertidumbre y los riesgos de la empresa. Una única venta puede derivar en una venta periódica, constituyendo la fidelización de la marca. Permite también el control de comercialización personalizado al mantener una base de datos con la información de los clientes.

La realidad es que el modelo de suscripción hasta ahora ha tenido muchas complicaciones para ser rentable en la Web. Una variante común en la Web y que si tiene buenos resultados es proporcionar el contenido de modo libre, pero restringiendo el acceso a características superiores a pagar a suscripciones.

Los clientes verán conveniente la suscripción en la medida en que crean que eso les llevará a ahorrarse dinero. También, para la entrega repetida del servicio, el cliente ahorra tiempo.

Las organizaciones llaman a sus suscriptores “miembros” y estos también se consideran como tal.

La tasación de la suscripción es más sencilla para artículos generalmente costosos, al considerar los clientes que lo amortizarán durante un tiempo considerable, haciéndolo más comprable. En contraposición, al abonarse las suscripciones al principio del periodo, puede ser una barrera de entrada para los clientes.

El modelo de la suscripción debe alinear al cliente y a la empresa hacia metas comunes, pues ambos se beneficiarán si el cliente recibe valor de la suscripción. Es más probable que el cliente que recibe valor renueve su suscripción y posiblemente sea una tarifa creciente. El cliente que no recibe valor tiende a irse a la competencia.

#### 5.5.1. Suscripción para un sistema fijo de servicios

Tales como una copia de cada aplicación, un periódico o un compartimiento por un período del tiempo definido.

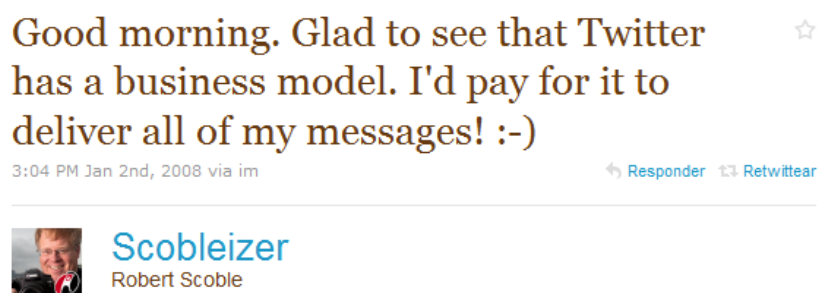
#### 5.5.2. Suscripción para un uso ilimitado de servicios

El uso puede ser personal e intransferible, o bajo ciertas circunstancias, para un grupo que utiliza un servicio contemporáneamente.

#### 5.5.3. Suscripción por uso

Scoble llega a plantear el pago por uso. Ante ello se corre el riesgo de que el común de los usuarios de Twitter lo abandone, dado que la gran fuerza de Twitter es su numerosa comunidad de usuarios.

Figura 39: Twitt de Scoble a fecha del 2 de enero del 2008.



#### 5.5.4. Suscripción para empresas

Permite que unos determinados empleados de una empresa utilicen el servicio, a través de la concesión de un número de licencias para el mismo.

#### 5.5.5. Suscripción para un acceso básico más una carga adicional por uso

Un servicio telefónico básico paga un honorario predeterminado uso mensual pero puede tener recargos para los servicios adicionales.

#### 5.5.6. Adaptación a Twitter

En la actualidad el pago por suscripción de las herramientas de la Web 2.0 no tienen buena prensa, de ahí que no es el modelo de negocio más apropiado para Twitter.

Para que el pago por suscripción sea un modelo de negocio aplicable a Twitter debe primero que obtener una mejor aceptación entre los usuarios de la Web 2.0. Ciertamente si funcionase sería el mejor de los modelos de negocio, pues ofrece unos ingresos constantes y periódicos, donde en la mayoría de los casos la renovación se hace incluso de modo automático. El problema es que se pagaría un precio muy alto en pérdida de usuarios y en buena prensa por ser la primera herramienta con buena aceptación en la Web 2.0 en utilizar este modelo de negocio.

Es sorprendente la buena aceptación que tiene el pago por suscripción en la telefonía móvil o en la televisión; es un ejemplo donde una vez los usuarios aceptan que les cobren por la mayoría de los servicios que reciben, no muestran rechazo hacia las herramientas.

A futuro, si alguna de las más populares herramientas de la Web 2.0, como pudiera ser Facebook, utilizan el modelo de negocio de la suscripción periódica y sus usuarios se conciencian de que el pago es lógico, Twitter podrá plantearse implantar este modelo.

La rentabilidad de este modelo radica en cobrar al numeroso común de los usuarios. La cuota debe estar en equilibrio entre la rentabilidad y la consecuente pérdida de usuarios. Una cuota poco agresiva y válida para empezar sería de un único pago anual por un importe no superior a los 30 €.

### 5.6. Modelo de uso de su API

La API [60] es la interfaz de programación de aplicaciones.

El modelo [61] consiste en abrir la API para que terceros accedan a los datos de tus usuarios y así cobrar a los servicios de terceros y aplicaciones por su uso. Siendo de este modo proveedores de contenido.

Para facilitar la recuperación de datos, los proveedores suelen exponer su contenido a través de protocolos de Internet. Sin embargo, muchas fuentes de datos no creen convenientemente exponer su API.



El modelo plantea una disyuntiva entre si se les puede cobrar y tenerlo como una fuente de ingresos o si el hecho de crear un ecosistema alrededor del servicio aporta tanto valor que cualquier barrera que interponga juega en contra.

Los Mashups [62] son un género de aplicaciones Web interactivas que se basan en el contenido recuperado de orígenes de datos externos para crear servicios totalmente nuevos e innovadores.

La clave y gran ventaja de los Mashups radica en la integración de funcionalidades propias con datos de terceros, que proveen de una API para tal menester. Si comparamos el coste de desarrollar un servicio de mapas navegable con utilizar el API de Google Maps o crear una plataforma de vídeos con utilizar la de YouTube, la segunda opción se presenta como mucho más conveniente.

El ahorro de costes, de tiempo y el poder utilizar al mejor proveedor del mundo en cada especialidad son motivos más que suficientes para considerar a los servicios como una plataforma y crear tu aplicación sobre API de terceros.

Un Mashup es una composición inusual o innovadora de contenido, a menudo de fuentes de datos independientes, hecho para el consumo humano en lugar de informático.

#### 5.6.1. Uso de su API para mapeo de aplicaciones Web híbridas

En esta era de tecnología de la información [63], los seres humanos están recogiendo una cantidad enorme de datos sobre las cosas y actividades. Uno de los grandes catalizadores de la llegada de Mashups de Google fue la introducción de su API de Google Maps. Esto abrió las compuertas, permitiendo a los desarrolladores Web para triturar todo tipo de datos en los mapas. Poco después los API de Microsoft con Virtual Earth, Yahoo con Yahoo Maps, y AOL con MapQuest.

- Ejemplo 1: ChicagoCrime.org.

En el ejemplo de Mashup ChicagoCrime.org, los proveedores son Google y el Departamento de Policía de Chicago.

Figura 40: Detalle de un delito de ChicagoCrime.org.

**Summary:** A crime of type "Narcotics: Possession of crack" was reported at 5400 block W. Washington Blvd on March 28, 2010, according to Chicago police.

CRIME DETAILS		Source
Location	5400 block W. Washington Blvd	Chicago Police Department
Crime date	March 28, 2010	Updated Daily
Case number	HS229445	<a href="#">More about this section...</a>
Crime time	12:50 a.m.	
Primary type	Narcotics	
Secondary type	Narcotics: Possession of crack	
Place	Residence (porch/hallway)	
Beat	1522	



La Web es un ejemplo muy intuitivo de lo que se llama un Mashup de mapas. Uno de los Mashups de primera para ganar popularidad en la prensa, la Web de puré de datos sobre la delincuencia de la base de datos en línea del Departamento de Policía de Chicago, con la cartografía de Google Maps. Los usuarios pueden interactuar con el Mashup, tales como la instrucción a representar gráficamente un mapa con chinchetas que revelan los detalles de todos los delitos de robo reciente en el sur de Chicago. El concepto y la presentación son simples, y la composición de la delincuencia y los datos del mapa es visualmente potente.

- Ejemplo 2: Panoramio.

El impulso de la integración de Panoramio en Google Earth supuso un antes y un después para esta aplicación. El gran reto para Panoramio es el de la moderación, el conseguir que la propia comunidad de usuarios ayude a detectar que las fotos están bien geoposicionadas y la aparición de contenidos inadecuados.

Figura 41: Página principal de Panoramio.



Panoramio necesita de los mapas, pero no obstante la clave está en el geoposicionamiento de las imágenes y la comunidad alrededor.

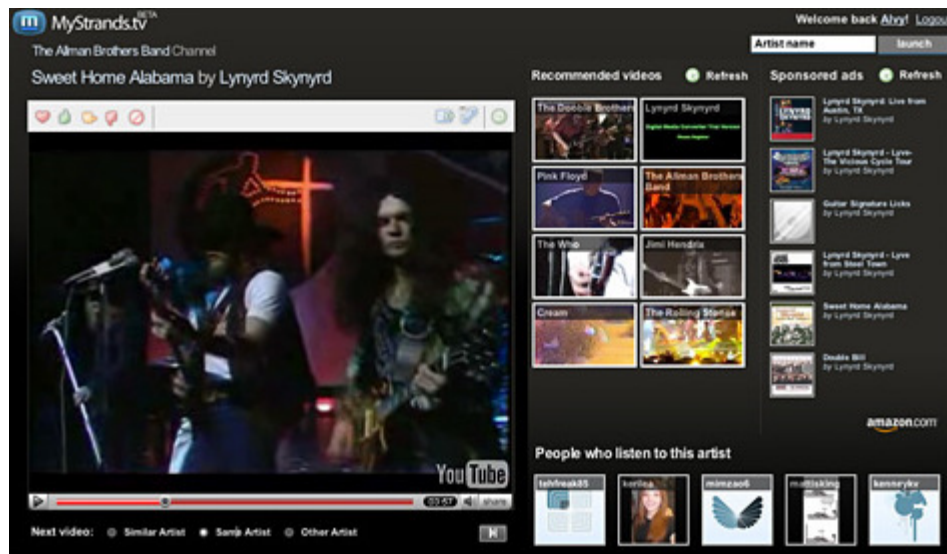
### 5.6.2. Vídeo y foto Mashups

Gracias a la aparición de alojamiento de fotos y Web de redes sociales como con las API de Flickr para compartir fotos. Debido a que estos proveedores de contenido tienen los metadatos asociados con la imagen de acogida, los diseñadores pueden asociar fotos con otra información de los metadatos. Por ejemplo, podría tomar como entrada una Web de noticias como CNN, y hacer que el texto en las fotos comparando fotos etiquetadas con las palabras de las noticias.

- Ejemplo 1: MyStrands.TV.

MyStrands.TV funciona a modo Web de personalización de videos musicales. A partir de lo que los usuarios escuchan o votan se arma un canal de vídeo. Los vídeos proceden de YouTube garantizando tener el repositorio más completo de la red. No obstante su valor fundamental es el sistema de recomendaciones.

Figura 42: Página principal de MyStrands.TV.



### 5.6.3. Búsqueda y compra Mashups

Los mercados de consumo, tales como eBay y Amazon han lanzado API de programación para acceder al contenido.

### 5.6.4. Mashups Noticias

Fuentes de información, como el New York Times, la BBC o Reuters, han utilizado las tecnologías de sindicación como RSS y Atom para difundir fuentes de noticias relacionadas con diversos temas. Un ejemplo es Diggdot.us, que combina los canales del aficionado a la tecnología de fuentes de noticias orientados a Digg.com, Slashdot.org y Del.icio.us.

### 5.6.5. Adaptación a Twitter

En la actualidad hay servicios basados en Twitter [64] que ganan dinero y lógicamente Twitter debe aprovecharlo en su propio beneficio económico.

La API de Twitter lo ha hecho grande, gracias a ella está en el escritorio, en los móviles y se han desarrollado cientos de funcionalidades que enriquecen el servicio. Una situación similar es la de Google Maps y su API Premier. Dos tercios del tráfico de Twitter provienen de aplicaciones externas que acceden a través de su API.

Figura 43: Página principal de API Premium de Google Maps.



Una de las razones del éxito de Twitter es que ha sabido convertirse en una plataforma de datos, que otros pueden utilizar libremente. Por ello han surgido cientos de aplicaciones basadas en la información que les facilita Twitter sin cobrar por ello. A diferencia de Facebook, estas aplicaciones se pueden emplear al margen de Twitter, con lo que su modelo de negocio es de lo más diverso.

OneForty es una herramienta que recopila las aplicaciones que utilizan la API de Twitter. Actualmente OneForty tiene ya más de 2.000 aplicaciones para Twitter listadas y valoradas en un ranking por los usuarios.

Twitter debe crear una versión comercial de su API. Ésta desarrollará la opción de negocio que hemos visto ya para las búsquedas en tiempo real de Google y Bing. Twitter cobraría por servicios Premium a los creadores de estas aplicaciones.

El inconveniente con el que se encuentra Twitter es que, en la actualidad esos desarrolladores externos a los que pretende cobrar por utilizar su API, son los que le ayudan a crecer. La complicación viene en el momento que alguno de estos desarrolladores no esté dispuesto a pagar y se retire, perdiendo Twitter usuarios.

La cuantía económica que Twitter cobre debe ser adecuada, de modo que no afecte al ecosistema de desarrolladores externos que utilizan su API. Lógicamente para que las aplicaciones externas puedan pagar a Twitter deben tener rentabilidad económica y si no la tuvieran no se les cobraría. Una solución viable para ambas partes es cobrar un porcentaje de los ingresos que tengan los desarrolladores.

## 5.7. Modelo de búsquedas de pago

La búsqueda de pago [65] consiste en permitir a las empresas buscar en la red comentarios de los usuarios sobre sus marcas, productos u otros temas a cambio de una cuantía económica. El objetivo es poder medir y analizar dichos comentarios.

La búsqueda en Twitter es una herramienta ideal para relaciones públicas, puesto que aparecen múltiples conversaciones en torno a marcas y personas. El problema es que puede ser difícil cobrar en la medida en que cualquiera de las múltiples aplicaciones que emplean los datos de Twitter podría seguir ofreciendo el servicio de manera gratuita. De hecho, el propio buscador de Twitter es el resultado de la compra de una de estas aplicaciones, Summize.

### 5.7.1. Pago sólo por las búsquedas

Se refiere a búsquedas puntuales de opiniones sobre un determinado tema.

### 5.7.2. Búsquedas concretas

Búsquedas para obtener información sobre opiniones de algún tema concreto, como puede ser el lanzamiento de un nuevo producto por una determinada marca.

### 5.7.3. Informes y estadísticas

Exhaustivas búsquedas con una finalidad estadística o de de realizar un informe sobre algún tema concreto, como puede ser la opinión general sobre una marca, personaje conocido o campaña política o publicitaria.

- Ejemplo 1: Google Analytics.

Google Analytics es una solución de análisis Web para empresas que proporciona información muy valiosa sobre el tráfico de la Web y la eficacia del plan de marketing. Google Analytics ayuda a diseñar anuncios más orientados, a mejorar las iniciativas de marketing y a crear Web que generen más conversiones.

Figura 44: Página principal de Google Analytics.





Google Analytics supervisa los informes y alerta automáticamente de los cambios importantes en los patrones de datos. Permite aislar y analizar segmentos del tráfico con un creador de segmentos rápido e interactivo. Los datos se obtienen organizados en el modo en que se desee verlos con informes personalizados, variables personalizadas y una API de seguimiento flexible.

- Ejemplo 1: YouTube Insight.

YouTube Insight [69] es una herramienta gratuita que permite a cualquier usuario, con una cuenta de YouTube, ver estadísticas detalladas sobre los vídeos que suben a la Web. Muestra en qué momento y desde dónde los usuarios están reproduciendo los vídeos que suben.

Se habla ya de la publicidad perfecta, ya que según la información corporativa de la empresa: “los publicistas pueden probar la eficacia de sus mensajes y los usuarios tienen un mayor conocimiento de su público, además de poder aumentar el número de veces que se ve su vídeo, saber dónde y cuándo tendrán más impacto los anuncios. Esto supone un valor añadido para los publicistas que utilizan este site de vídeos para difundir sus campañas”.

La herramienta YouTube Insight combina datos como el número de vistas, el lugar desde el que se ve o el momento en el que se ve un vídeo de esta plataforma. En un futuro, la herramienta también distinguirá si el vídeo se ha visto desde un móvil o si se trata de un suscriptor del canal o no. Además, la utilidad Discovery permite al usuario de YouTube Insight averiguar, a través de un gráfico de curva, la influencia que tienen las búsquedas, los temas relacionados, las inserciones en otras páginas o los enlaces externos en el número de veces que se ven los vídeos.

Figura 45: Información sobre YouTube Insight.



The screenshot displays the YouTube homepage with the 'Insight' section highlighted. The 'Insight' section features a video player titled 'YouTube Insight Overview' showing a man speaking. To the right of the video player, there is a text description of YouTube Insight. The text describes it as a tool for tracking user trends and generating reports and internal analysis. It mentions that users can see detailed statistics about their videos, such as who is watching, where they are watching from, and when they are watching. The video player controls at the bottom show a play button and a progress bar at 0:00 / 1:20.

Con esta herramienta, YouTube ofrece a sus socios y anunciantes una utilidad de análisis que les permitirá obtener indicios sobre el comportamiento de los usuarios de YouTube y sobre el público de sus vídeos.

Otra novedad en YouTube es la caja de sugerencias, que muestra canales de posibles conocidos del usuario.

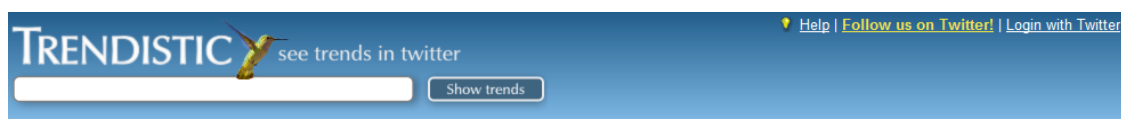
#### 5.7.4. Adaptación a Twitter

Las búsquedas de pago tienen relevancia en Twitter porque tiene a millones de personas diciendo lo que pasa en cada momento en cualquier lugar del planeta. Con un buen sistema de análisis esta información se puede utilizar para detectar tendencias y hacer todo tipo de estudios.

Twitter podrá utilizar este modelo de negocio en la medida en la que establezca acuerdos con consultoras y empresas que puedan explotar de forma comercial toda esa información y obtener beneficio de ello.

Trending es un buscador de tendencias en Twitter.

Figura 46: Trending, buscador de tendencias en Twitter.



### Top 20 Trending Topics of 2009

We decided to scour our Trending Topics archive for the year to see what caused the biggest hourly peaks on Twitter. You probably imagine who comes in first place, so let's do it countdown-style:

#### 20. Billy Mays

The infomercial king died on June 28th. The hourly peak was **5.85%**. He was one of the many celebrities whose death was big on Twitter.

[See chart](#) - [Wikipedia](#) - [CNN's story](#)

#### 19. Halloween

The celebration had a peak of **7.1%** on October 31st.

[See chart](#) - [Wikipedia](#)

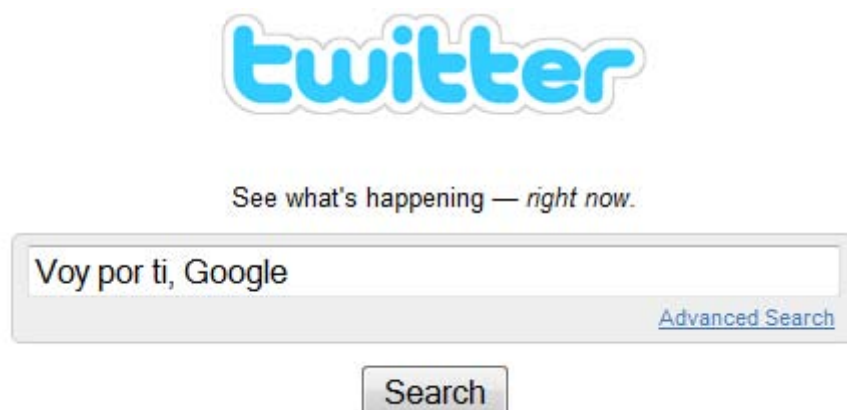
#### 18. The Yankees

They won the World Series on Nov. 5th and got **7.14%** of the mentions.

[See chart](#) - [MLB](#) - [ESPN's story](#)

Twitter cuenta con su propio buscador [67]. La realidad es que en la actualidad no puede competir con Google. Sin embargo, las búsquedas de Twitter son muy interesantes al permitir encontrar prácticamente todo lo relevante que está sucediendo en el mundo en tiempo real.

Figura 47: Buscador de Twitter.



Twitter debe mejorar y potenciar su buscador. Una importante mejora sería indexar los enlaces que la gente envíe; considerando la cantidad de tweets con links y el crecimiento exponencial de usuarios de Twitter, el buscador mejorará sustancialmente. Otra medida es crear un ranking de reputación. Con este ranking ya los tweets no serán iguales, sino que se evaluará la importancia del usuario a través de una serie de criterios como la cantidad de followers. Para hacer competencia a Google, el buscador de Twitter también debe indexar páginas Web.

El modo de rentabilizar la aplicación buscador de Twitter es aplicar medidas similares a las que aplicó Google en su momento, la publicidad orientada al contenido. La publicidad orientada al contenido extiende la precisión de la publicidad por búsqueda al resto de la Web. Identifica el significado de una Web y automáticamente envía anuncios relevantes cuando el usuario lo visita.

## 5.8. Modelo de empresa 2.0

La empresa 2.0 [68] es un concepto de empresa en la que se fomenta el trabajo en equipo, porque de él salen decisiones y productos mucho más ricos. Lo mismo respecto a su colaboración con el entorno y con sus clientes y proveedores. No obstante, también reivindica el trabajo individual, mezclando colaboración e individualismo.

Según Andrew McAfee, académico de la Universidad de Harvard, la empresa 2.0 es la utilización de plataformas de software social dentro de la empresa o entre la empresa y los clientes o proveedores.

Empresas como SAP, IBM, Oracle, Guitar Center, Hot Topic o Best Buy ya están empleando este tipo de aplicaciones.



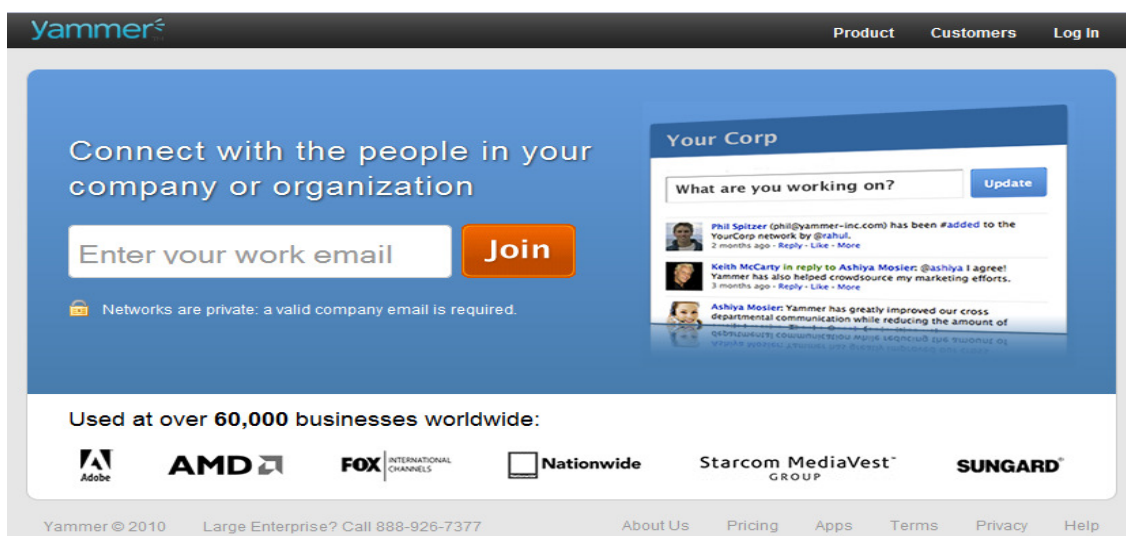
### 5.8.1. Colaboración dentro de la empresa

La empresa 2.0 con el objetivo de colaboración interna de sus trabajadores se basa en una plataforma de software social con el objetivo de que todos los trabajadores trasladen los beneficios de una red social a una red corporativa.

- Ejemplo 1: Yammer.

Yammer [69] es un software que permite crear una red social para los trabajadores de una corporación.

Figura 48: Página principal de Yammer.



Yammer en la actualidad es la principal herramienta de MicroBlogging para las empresas. Funciona con las direcciones de correo corporativas de los trabajadores.

A parte de los servicios de MicroBlogging, permite activar las notificaciones para el correo electrónico, a dispositivos móviles sólo para Estados Unidos y mediante mensajería. Además permite la descarga de aplicaciones y la visualización de datos estadísticos.

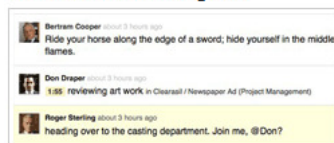
- Ejemplo 2: Co-op.

Co-op es otra aplicación que permite la crear una red social para los trabajadores de una corporación.

Figura 49: Página principal de Co-op.

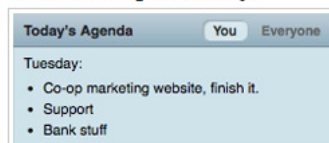


#### What are we working on?



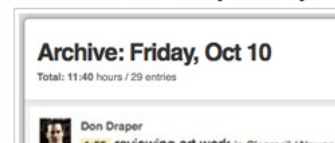
Co-op makes it easy to stay connected with your co-workers without disrupting them. Your team can use it to post updates, ask questions, share links, and *track time*.

#### What is our agenda today?



Quickly share your daily agenda with your co-workers. Quickly scan your co-workers' agendas. Then cancel your daily status meetings!

#### What did we work on yesterday?



As each team member updates status and tracks time, Co-op automatically records the transcript. You can go back in time to see what your team has accomplished each day.

### 5.8.2. Colaboración entre la empresa y los clientes o proveedores

La empresa 2.0 va más allá de la colaboración interna entre los trabajadores de una corporación, intentado integrar en la misma red social corporativa a los clientes e incluso proveedores.

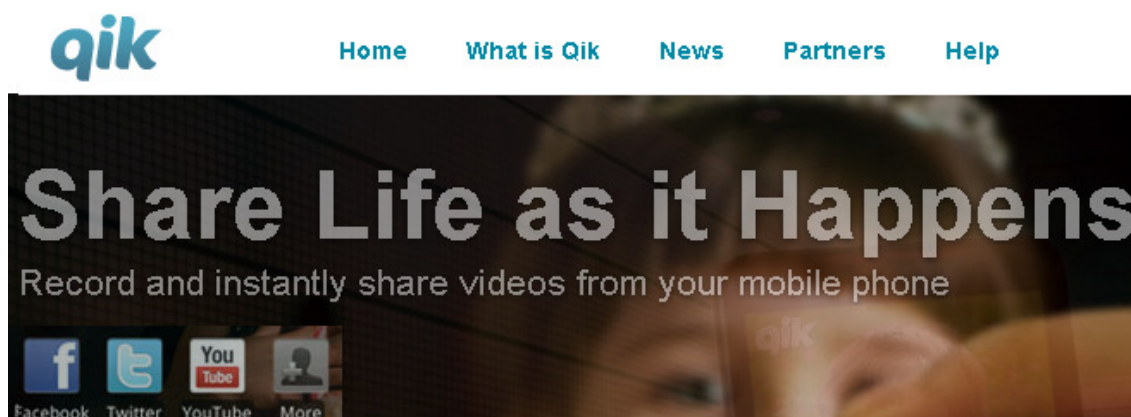
### 5.8.3. Adaptación a Twitter

El modelo de empresa 2.0 está en auge, pues tiene total aceptación de los trabajadores; Twitter puede proporcionar a la empresa 2.0 una herramienta con que todos sus empleados puedan comunicarse y transmitirse así las sensaciones sobre el trabajo, sobre la empresa y sobre su propia vida.

Las empresas IBM y Oracle ya tienen sus propias herramientas como empresas 2.0, BlueTwtit y OraTweet respectivamente.

Qik es una herramienta para twittear con video.

Figura 50: Página principal de Qik.



Twitter debe crear una versión para ofrecer a las empresas 2.0, servicio por el cual les cobrará una cuantía económica. Dicha versión debe ofrecer la comunicación privada para aquellas empresas que requieran este servicio y así poder competir con otros servicios de la Web 2.0.

Para poder competir con otros competidores como pueden ser en una versión más profesional Yammer o en una versión más informal Messenger, Twitter debe combinar las cuentas Premium de la empresa 2.0 determinada del usuario (trabajador) con la privada del mismo. Los usuarios cuando accedan a Twitter deben poder hacerlo en modo empresa 2.0 o en modo particular y este cambio de contexto debe ser tan simple como un solo click.

## 5.9. Modelo de telefonía móvil

Un estudio de Nielsen Online [70], empresa especializada en la medición y análisis de audiencias en la red, asegura que la cuarta parte de los usuarios de redes sociales accede a ellas a través de sus teléfonos móviles.

Un posible negocio de las aplicaciones y servicios de la Web 2.0 es establecer acuerdos con las compañías telefónicas, de modo que obtengan un porcentaje por el dinero recaudado por las telefónicas por los servicios de la red social.

El principal problema es cómo cobrar por su uso, dado que si se cobra por él muchos usuarios no lo utilizarían. Otra barrera es que una vez llegado a un acuerdo contractual con un operador o fabricante, no se puede llegar a otro acuerdo con otra entidad.

### 5.9.1. Asociado a un operador de telefonía móvil

En este caso, la aplicación Web 2.0 llega a un acuerdo con un operador de telefonía móvil.

- Ejemplo 1: Tuenti.

Tuenti, la red social para jóvenes en España, mantiene un acuerdo contractual con MoviStar por el cual sólo puede accederse a esta red social mediante este operador y por ello Tuenti recibe una cuantía económica que varía en función del volumen de accesos.

Figura 51: Promoción de Tuenti con MoviStar.



#### 5.9.2. Asociado a un fabricante de terminales móviles

En este caso, la aplicación Web 2.0 llega a un acuerdo con un fabricante de telefonía móvil.

- Ejemplo 1: Gmail.

Gmail, herramienta de correo electrónico propiedad de Google, llegó a un acuerdo contractual con iPhone, terminal desde el cual se puede acceder a Gmail.

#### 5.9.3. Adaptación a Twitter

En la actualidad Twitter cuenta con una versión para teléfonos móviles [71] con la finalidad de hacerla aún más atractiva y práctica.

Figura 52: Versión de Twitter para telefonía móvil (<https://mobile.twitter.com>).



Gracias esta versión, los usuarios de Twitter podrán actualizar su cuenta desde cualquier lugar y sus seguidores sabrán dónde está y que hace en todo momento.

Esta versión es gratuita para el común de los usuarios. Twitter debe llegar a un acuerdo contractual con todos los operadores de teléfono existentes en el mercado. Este acuerdo le reportará a Twitter beneficio económico a cambio de permitirles a los operadores ofrecer el servicio de Twitter a sus clientes.

En función de la popularidad que Twitter consiga en Internet podrá exigir un mayor retorno económico a los operadores de telefonía móvil, hasta el punto de que sean los propios operadores los que necesiten ofrecer Twitter a sus clientes.

## 5.10. Modelo de televisión

Gonzalo Martín [72], experto del mundo de los audiovisuales y gerente de gonzalomartín.tv, opina sobre la inmersión de Twitter dentro de las televisiones, ya fuera como canal de comunicación con los programas o como canal de difusión.

¿Por qué no meter a Twitter en la televisión? Ante esta pregunta la primera respuesta era la que censuraba su entrada al suponer ésta dejar de usar el sistema de comunicación basado en SMS que proporciona a las cadenas una fuente interesante de ingresos. Pero este sistema genera una limitación: no permite las conversaciones. Envías un SMS con un mensaje pero no entras a responder a otros mensajes ni, mucho menos, a conversar con el presentador del programa o personajes de la serie.

Como complemento a la comunicación mediante el SMS con programas en directo tiene mucho potencial, siempre que encuentre un patrocinador que permita a las



televisiones seguir ingresando por este concepto como con los SMS. Parece claro que son dos medios condenados a converger.

#### 5.10.1. Como canal de comunicación con los programas

Este modelo de negocio se establece entre la Web 2.0 y la televisión, al ofrecer gracias a la Web 2.0 que los telespectadores puedan comentar los programas de televisión. Las herramientas Web que permitan este servicio cuentan con el creciente reclamo que los telespectadores muestran al respecto; los telespectadores ya no se conforman con ver los programas de televisión, sino que ahora tienen la necesidad de interactuar con ellos y requieren de las herramientas Web que se lo permitan.

- Ejemplo 1: tvChatter.

tvChatter es una aplicación para iPhone y iPod touch, que permite seguir los comentarios que se realizan en Twitter sobre un programa en tiempo real y participar así de una nueva forma de ver televisión que parece extenderse cada vez más: La televisión “charlada” en Twitter y Facebook.

Figura 53: Página principal de tvChatter iPhone Application.



#### 5.10.2. Como canal de difusión

A su vez, los programas televisivos se sirven de la Web 2.0 para promocionarse y llegar de un modo más personal a los telespectadores. La comunicación será bidireccional, los programas quieren tener seguidores y los seguidores quieren conocer más sobre los programas.

- Ejemplo 1: Difusión de la serie de televisión Eureka.

Para la difusión de la serie de televisión Eureka han creado la cuenta de Twitter de uno de los personajes de la serie: @SARAH. Se trata de la casa con inteligencia artificial que aparece en la serie.

Figura 54: Utilización de Twitter en la serie de televisión Eureka.



Algunos datos interesantes al cabo de unas semanas de uso de la cuenta:

- 3.600 followers.
- 4.800 menciones de Eureka.
- 5.000 menciones de SCIFI (cadena que emite la serie).
- 600.000 impresiones (número de menciones multiplicado por el número de followers que lo han visto).

### 5.10.3. Adaptación a Twitter

La televisión es el medio más extendido entre la población mundial. Por lo tanto, a Twitter le interesa utilizarlo como canal de difusión y así conseguir nuevos usuarios. Ciertamente es difícil sacar rentabilidad de este modelo de negocio pues la televisión en abierto utiliza un modelo de negocio free.

Los programas de televisión pueden utilizar Twitter para hacerse publicidad entre los usuarios de la herramienta, creando cuentas con cada uno de los personajes más representativos del programa. Estos personajes ficticios informarán a sus seguidores periódicamente la actualidad del programa y sus ficticias sensaciones.

Los telespectadores reclaman cada vez con más intensidad poder interactuar con los programas televisivos. Twitter es la herramienta ideal para ofrecer este servicio. Twitter crearía una herramienta con la que los usuarios puedan en tiempo real comentar sus percepciones y sentimientos acerca del programa televisivo. Estos comentarios aparecerían en la parte inferior de la pantalla, de modo que todos los telespectadores puedan ver dichos comentarios.

Los usuarios de Twitter, previo pago semestral o anual, podrían obtener una cuenta Premium que les permita twittear en los programas de televisión.

Por un lado Twitter debe ofrecer la plataforma a las televisiones y por otro lado las cuentas Premium a sus usuarios.

En la actualidad, puesto que en las televisiones hay un servicio vía SMS que les permite ganar dinero, Twitter tendría que establecer acuerdos contractuales con las “Twitter Televisión”.

La cuenta Premium se denominará “Twitter Televisión” y la cuota anual será de 30 euros.

### 5.11. Modelo de prensa online

En la actualidad todas las Web de prensa online [73] ofrecen a sus lectores la posibilidad de comentar todos sus artículos en las diferentes redes sociales como Facebook, Twitter o Tuenti.

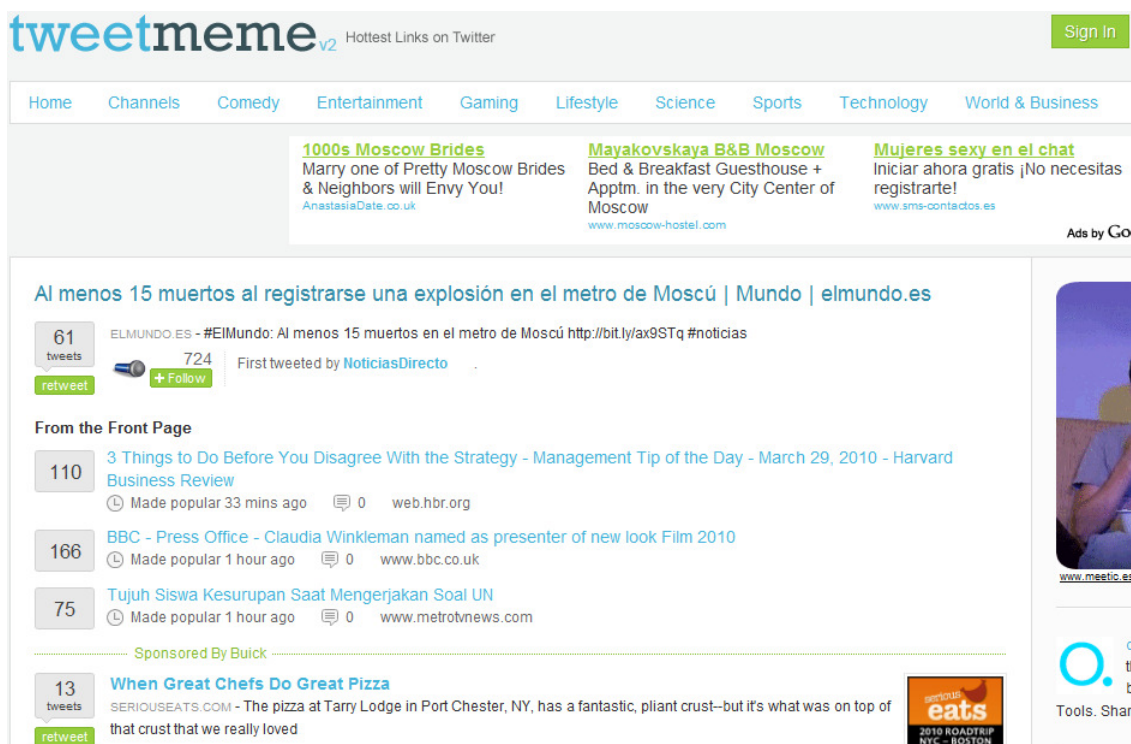
Con este servicio las Web de prensa online promocionan sus artículos dentro de las redes sociales llegando a muchos más usuarios, pues ahora ya no llegan sólo a quienes las leen sino a todos los amigos de quienes la leen, los cuales pueden leerlas y comentarlas llegando así las noticias también a los amigos de estos usuarios; una y otra vez.

- Ejemplo 1: Tweetmeme.

Se accede desde el periódico El Mundo online para poder comentar las noticias a través de Twitter [74].



Figura 55: Tweetmeme.



#### 5.11.1. Adaptación a Twitter

En los últimos meses puede observarse que en la mayoría de las Web españolas de difusión de información, los usuarios pueden twittear las noticias.

Figura 56: Muestra de que los desarrolladores ahora también tienen en cuenta a Twitter.



El modelo de negocio de prensa online es difícil de rentabilizar económicamente. Por el contrario es un modelo capaz de generar nuevos usuarios y de fidelizarlos, consiguiendo que interactúen más frecuentemente con Twitter. Las ventajas que ofrece son fácilmente aprovechables con la combinación de otros modelos como el de publicidad o Premium.

En la actualidad Twitter no obtiene beneficios económicos por su modelo de prensa online; en el futuro, cuanto más popular sea Twitter, más le necesitarán las

Webs de difusión de información. Con ello podrá crear acuerdos económicos para permitirles que se puedan twittear sus noticias.

## 5.12. Modelo de intermediación

Todos los millones de usuarios que pueblan la red no pueden tener información y acceso directo a un determinado servicio, por lo tanto las empresas que los ofrecen se han de servir de los intermediarios para hacer llegar su mensaje al mayor número de usuarios posibles [75].

Cuánto mejor es la relación entre la empresa y el intermediario mejores resultados se podrá obtener.

Este modelo consiste en el cobro de una comisión por transacción. En él se encuentran las Web financieras tipo Patagon, los portales B2B o B2C como Industrialatina, las Web de subastas De remate, Mercado Libre o de subastas invertidas Agrupate, los shopping malls que cobran una comisión a las tiendas que se alojan en el mismo Ciudad digital, los que publican clasificados, o los motores de búsqueda de productos como Kelkoo.

Los corredores [76] son creadores de mercado. Atraen a compradores y vendedores para facilitar las transacciones entre ellos. Los corredores juegan un rol tanto en los mercados de “empresa a empresa”, en los mercados “empresa a consumidor” y en los mercados “consumidor a consumidor”. Normalmente el corredor obtiene sus beneficios mediante una comisión por cada transacción que propicia una cuota fija o variable.

### 5.12.1. Mercados de intercambio

Ofrecen una gama completa de servicios que cubren todo el proceso de la transacción comercial, desde evaluación de mercados hasta la negociación o la entrega de las mercancías.

- Ejemplo 1: LastMinute.

LastMinute es un portal que hace de intermediario entre agencias de viaje y los clientes finales.

### 5.12.2. Cumplimiento de compra-venta

Toma las órdenes de un cliente para comprar o vender un bien, incluyendo términos como precio y entrega.

- Ejemplo 1: Carsdirect.

Carsdirect es una plataforma de compra y venta de vehículos, en la que hace de intermediario entre vendedores y comparadores.

### 5.12.3. Sistema colector de la demanda

Donde el posible comprador hace una oferta final para un bien específico y el corredor hace las gestiones para intentar llevar a cabo la transacción por el precio fijado.

- Ejemplo 1: Priceline.com.

Priceline.com es un portal donde los usuarios indican cuanto estarían dispuestos a pagar por un servicio; después Priceline.com les responde una vez algún proveedor haya aceptado la demanda del usuario al coste que éste indicó.

Figura 57: Página principal de priceline.com.



### 5.12.4. Corredor de subastas

Realiza subastas donde vendedores ponen a la venta sus bienes. El corredor carga una cuota determinada al vendedor en base al valor de la transacción. Las subastas funcionan básicamente según la ley de la oferta y la demanda.

- Ejemplo 1: eBay.

eBay es la Web referencia de subastas por Internet en la actualidad.

### 5.12.5. Corredor de transacciones

Básicamente provee un medio de pago para llevar a cabo las transacciones económicas entre compradores y vendedores con un alto grado de desconocimiento entre ellos.

- Ejemplo 1: PayPal.

El medio de pago PayPal es ampliamente utilizado en Internet por la seguridad que representa. Su uso es tan frecuente también por la popularidad y por la imagen de seguridad que ofrece a sus clientes.

Figura 58: Página principal de PayPal.



### 5.12.6. Distribuidores

Conecta un gran número de fabricantes de productos con compradores de detalle y volumen mediante la creación de un catálogo virtual. El corredor facilita las transacciones de negocio entre los distribuidores concesionarios y sus socios comerciales.

- Ejemplo 1: Solostocks.

Solostocks es un portal de venta de todo tipo de productos a empresas. Pone al servicio de las empresas la oferta online de los productos que ofrecen determinados fabricantes.

Figura 59: Promoción de SoloStocks.



### 5.12.7. Agente de búsquedas

Es una Web [77] que emplea un software para buscar el precio y la disponibilidad de un bien especificado por el comprador.

- Ejemplo 1: Kelkoo.

Kelkoo es una Web de comparación de precios. También permite una vez comparados los precios, comprar los productos.

Figura 60: Página principal de Kelkoo.



### 5.12.8. Mercado virtual

Básicamente es el traslado a Internet de los centros comerciales físicos. Tienen un servicio de hospedaje para comerciantes y cargan cuotas por los servicios prestados bien mensuales o por transacción.

### 5.12.9. Adaptación a Twitter

Twitter con sus más de 45 millones de usuarios activos es una de las herramientas de la Web 2.0 que mejor pueden hacer de intermediarios entre empresas ofertantes y clientes demandantes.

La opción a adoptar no debe ser muy agresiva con los usuarios y para ello habrá que solicitarles con anterioridad si desean que se les ofrezcan ciertos tipos de productos. Twitter como afiliado o promotor del producto, recibiría una comisión por transacción.

### 5.13. Modelo de comercio electrónico

El comercio electrónico [78] funciona admirablemente cuando se ponen a la venta productos que no están accesibles a comprar en una tienda convencional.

En el año 2008, el comercio electrónico movió en España 6.500 millones de euros. Los blogs y las redes sociales son elementos cada vez más influyentes en la toma de decisión de las compras, hasta el punto de ser lo segundo más valorado tras la opinión de la familia y amigos. De ello deducimos que la Web 2.0 será el elemento más decisivo en cualquier proceso de compra.

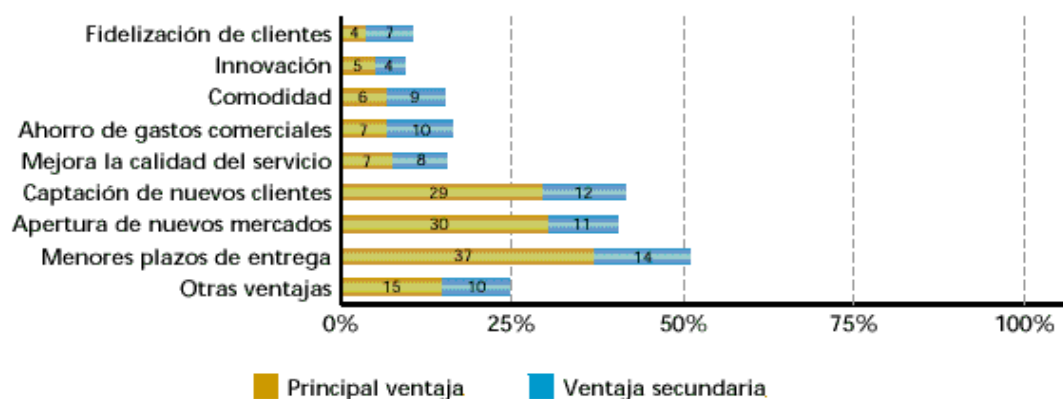
Según los datos de la Federación Española de la Economía Digital, en España 9 millones de personas utilizaron en 2008 el comercio electrónico.

Figura 61: Porcentaje del tipo de compra de los 9 millones de personas que compraron.

- El 44% compró ropa y cosmética.
- El 41 % compró viajes y billetes.
- El 32 % compró informática.
- El 30 % compró imagen y sonido.
- El 28 % compró libros.
- El 26 % compró reservas de hoteles.
- El 25 % compró móviles y PDA.
- El 24 % compró entradas de espectáculos.
- El 21 % compró videojuegos y consolas.
- El 16 % compró DVD y VHS.
- El 15 % compró CD.
- El 14 % compró artículos deportivos.
- El 11 % compró decoración y hogar.
- El 9 % compró productos de alimentación.
- El 9 % compró electrodomésticos.

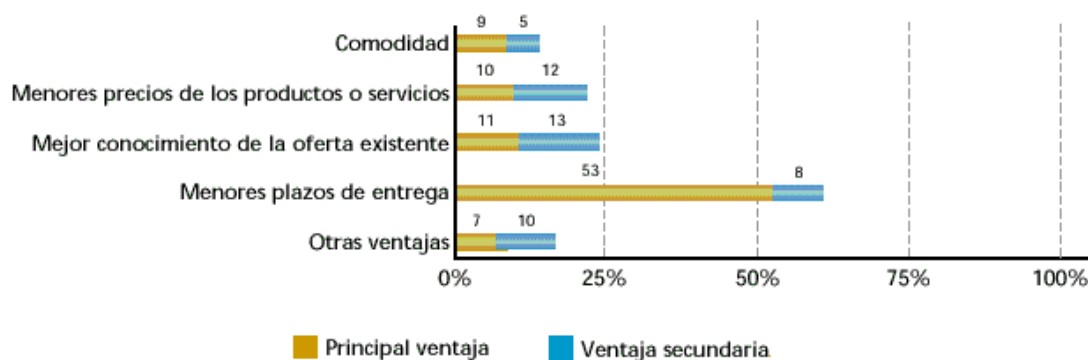
El comercio electrónico aporta al negocio fuentes de valor, concretamente la eficiencia con la reducción de los plazos de entrega y mayor agilidad en la distribución. Permite una fácil apertura a nuevos mercados así como más posibilidades a la hora de captar clientes.

Figura 62: Fuentes de valor que aporta el comercio electrónico.



Los consumidores ven ventajas en el comercio electrónico frente al comercio convencional. Se trata de una compra muy cómoda al poder efectuarla desde cualquier lugar y en cualquier momento, sin necesidad de desplazamiento. Además la oferta suele ser más numerosa que en un establecimiento convencional.

Figura 63: Ventajas de comprar por Internet.



A pesar de las ventajas que el comercio electrónico aporta al negocio existen frenos al desarrollo de mismo. El principal es la falta de adecuación de los productos para ser comercializados por esta vía. Las empresas tienden a considerar que su producto no tiene cabida en este modelo de negocio. Otro considerable freno es el rechazo de clientes y proveedores que habitualmente no lo utilicen. Cabe destacar como otro inconveniente la inseguridad que genera la comprar por Internet.

Figura 64: Frenos al desarrollo del comercio electrónico.

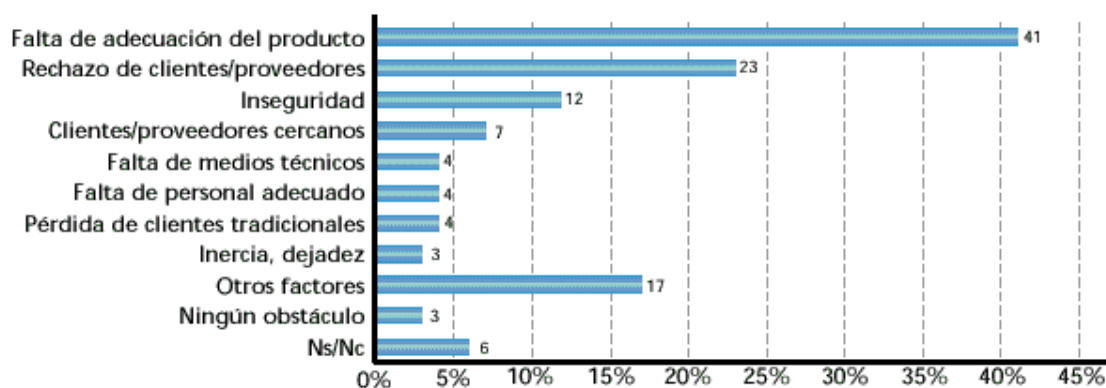


Figura 65: Tipología de clientes en las ventas por Internet.

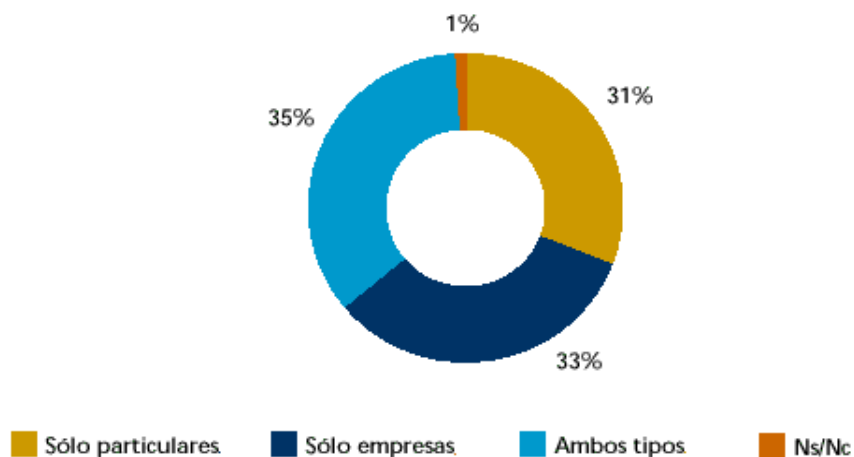
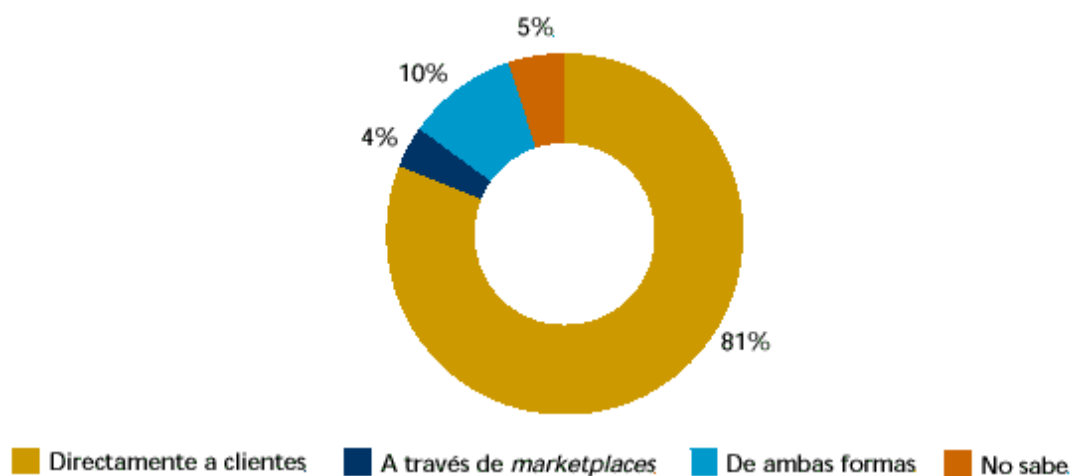


Figura 66: Modelos de venta a través del Comercio Electrónico.





### 5.13.1. Servicios enfocados a particulares

Los servicios de comercio electrónico enfocados a particulares están diseñados para llegar al mayor número de clientes, ofreciendo una gran oferta de productos con poca especialización. No obstante, gracias a la buena segmentación y a la gran variedad de productos, un cliente puede encontrar uno concreto. En muchas ocasiones los fabricantes no crean el producto hasta que no está ya vendido, ahorrándose los costes de almacenamiento y fabricando sobre venta segura.

- Ejemplo: Amazon.

Amazon es portal de comercio electrónico más popular en la actualidad. Sus productos están enfocados a todos los públicos, pues cuenta con millones de referencias.

Figura 67: Página principal de Amazon.



### 5.13.2. Servicios enfocados a empresas

Los servicios de comercio electrónico enfocados a empresas ofrecen productos más especializados al centrarse por lo general en un único sector. Las empresas prefieren comprar a través de portales enfocados únicamente a su sector pues encontrarán una oferta más especializada y a mejor precio.

- Ejemplo 1: Obralia.

Obralia es un mercado virtual para el sector de la construcción.

### 5.13.3. Directamente a clientes

En los portales de comercio electrónico enfocados directamente a clientes son los propios fabricantes quienes ofertan los productos sin pasar por intermediarios. Las propias Web corporativas son portales de comercio electrónico enfocados directamente a clientes.

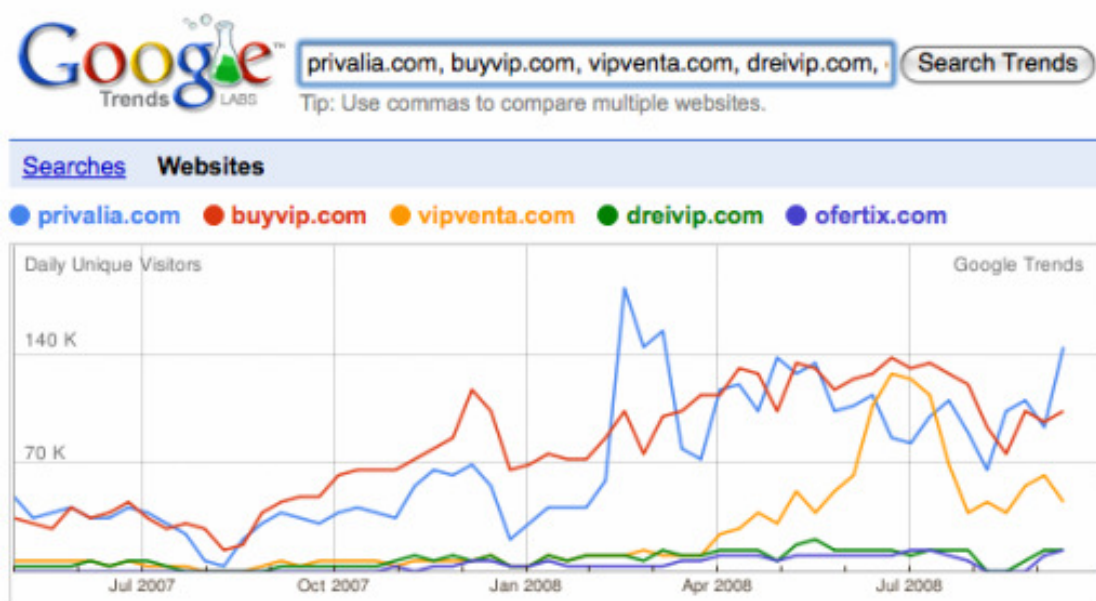
### 5.13.4. A través de marketplaces

Frecuentemente los fabricantes ofrecen sus productos a marketplace para que estos a su vez oferten esos mismos productos a los clientes finales a cambio de una comisión.

- Ejemplo 1: Outlets online.

El éxito del comercio electrónico en la actualidad en gran medida se debe al auge que están teniendo las Web outlet [79], llegando a convertirse en una obsesión para mucha gente. Este modelo de negocio explota la idea de la escasez y las ofertas dentro de la red.

Figura 68: Principales outlets en Español.



Destacan como principales Web outlets en Internet Privalia, Buyvip y Vipventa, que han recibido inversión y que están en una situación de competencia directa.

Figura 69: Página principal de Buyvip.



En cuanto a la competencia, el liderazgo estará relacionado con la creación de marca, con la consecución de los mejores productos con las mejores ofertas y con la mejor atención al cliente.

#### 5.13.5. Adaptación a Twitter

Las ventas por Internet están en pleno auge; cada vez más personas confían y disfrutan de los servicios del comercio electrónico. Si finalmente llegamos a un escenario en el que la mayoría de las compras se hacen por Internet, es aconsejable estar presentes en este negocio.

Twitter no es una aplicación de comercio electrónico, lo cual no es impedimento para que pueda sacar beneficios de este modelo de negocio. Las Web de comercio electrónico necesitan llegar a muchos internautas y a su vez Twitter puede hacer llegar mucha información a sus usuarios mediante eventos. Por ello Twitter puede dar cobertura a estas Web a cambio de una cuantía económica.

El beneficio que este modelo le reportaría a Twitter no es muy elevado cuantitativamente pero sí lo es cualitativamente.

A esta herramienta podrían acceder todos los usuarios de Twitter desde un icono dentro de la misma aplicación; de modo que no moleste a aquellos usuarios que no lo deseen.

Twitter como promotor del producto, recibiría una comisión porcentual por transacción del 5 % del valor de producto.

## 5.14. Modelo de subastas

Las subastas por Internet [80] están presentes en todos los países desarrollados. En los últimos años se han creado importantes Web de subastas pero por ahora el sector parece acaparado por el liderazgo de eBay.

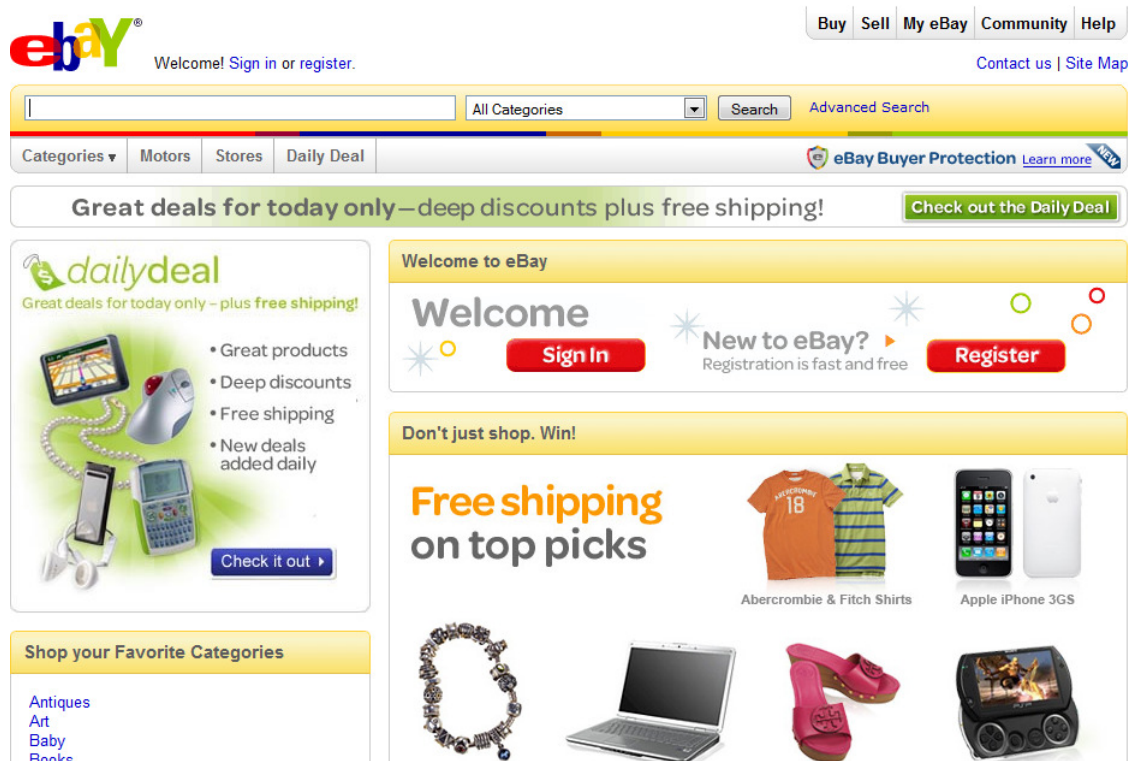
### 5.14.1. Subasta tradicional

La subasta tradicional es el modelo de subasta más extendido. En ella un agente ofrece un producto por un precio de salida y diferentes clientes pueden pujar a la alza en precio para adquirirlo.

- Ejemplo 1: eBay.

eBay es uno de las Web de subastas más antiguos y contrastados de Internet. Surgió como una necesidad relacionada con una afición de su creador y de ahí ha llegado a convertirse en una de las mayores empresas de Internet, incluso llegando a cotizar en bolsa. Cuenta con una amplia variedad de productos y servicios disponibles para todo usuario registrado, pero su mayor revolución viene por la confianza que depositan los usuarios en los productos por los que pujan.

Figura 70: Página principal de eBay.



La seguridad de eBay corre por cuenta de los mismos usuarios, quienes mediante un sistema de reputación, califican en un ranking el rendimiento de cada transacción de un usuario según el resultado de ésta. Si el usuario no cumple con lo estipulado en

la transacción se le califica negativamente. Por el contrario, un usuario serio y responsable que cumple con lo pactado en la transacción, es premiado con una calificación positiva. La sumatoria de estas calificaciones, resulta en un índice de reputación, que motiva o desmotiva al resto de la comunidad a hacer negocios con él.

El modelo de seguridad de eBay es principalmente lo que ha permitido el gran desarrollo de la empresa durante tantos años. Los usuarios no dudan de las transacciones hechas, haciendo así válido su modelo de negocio.

- Ejemplo 2: De remate.

De remate es la principal Web de subastas por Internet en Latinoamérica.

Figura 71: Página principal de De Remate.



#### 5.14.2. Subasta inversa

Algunas Web de subastas inversas empiezan a ser bastante conocidos y han traído consigo un nuevo modelo de negocio.

La subasta inversa [81] es una estrategia utilizada por muchas organizaciones administrativas de compras y suministros para la contratación de negocios.

Es un tipo de subasta en la que se invierte el papel de comprador y vendedor, con el objetivo principal de impulsar los precios de compra a la baja. En una subasta ordinaria los compradores compiten para obtener un bien mientras que en una subasta inversa los vendedores compiten para obtener negocios.



El comprador contrata un creador de mercado para ayudar a hacer los preparativos necesarios para llevarla a cabo. Esto incluye la búsqueda de nuevos proveedores, la formación de nuevos proveedores y titulares, la organización de la subasta, gestionar el evento de la subasta, y proporcionar datos de la subasta a los compradores a fin de facilitar la toma de decisiones.

El creador de mercado, en nombre del comprador, emite una solicitud de cotización para comprar un lote de artículos. En el día y el tiempo señalado, varios proveedores, por lo general de 5 a 20, inician sesión en la Web de subastas y cotizaciones de entrada a varios en un periodo de 30 a 90 minutos. Estas cotizaciones reflejan los precios que están pidiendo para suministrar el bien solicitado.

- Ejemplo 1: 9-9-99.

9-9-99 es una Web de subastas inversas.

Figura 72: Página principal de 9-9-99.

Ultimas noticias: das contra el cáncer | Xabi Alonso y Arbeloa conquistan el B

www.9-9-99.com  
Tu mejor apuesta

ÁREA PRIVADA E-mail  ACCEDER  
? Recordar password Password

APROVECHA NUESTRAS PROMOCIONES Y CONSIGUE TUS CHIPS

Subastas activas Subastas cerradas FAQs Cómo funciona Hacer depósito Contactar

**SUBASTA INVERSA LIMITE**

**iPhone 3G S 16Gb Libre** REF: SIL/01462

Como viene siendo habitual, 9-9-99 te trae la ultima novedad en telefonía móvil, consigue este iPhone 3G S 16Gb Libre. [ + info ]

5%  PUJAR

Quedan menos de 3070 pujas

**REGÍSTRATE** Y obtendrás online durante toda la subasta el estado de tus pujas.

Precio Medio Mercado : 860,00 Euros.  
COSTE POR PUJA: 1 Chips.  
COSTE ENVIO: 10,00 Euros.

**Galardonada Canon EOS 1000D + objetivo EF-S 18-55** REF: SIL/01461

¿Quieres tener la cámara galardonada como mejor cámara de fotos? en los EISA awards 2.008(European Imaging and Sound Association). Es la compañera ideal para los principiantes en fotografía reflex. Limpieza de lente integrada, un sensor CMOS de 10 mp... [ + info ]

5%  PUJAR

Quedan menos de 2322 pujas

**REGÍSTRATE** Y obtendrás online durante toda la subasta el estado de tus pujas.

Precio Medio Mercado : 550,00 Euros.  
COSTE POR PUJA: 1 Chips.  
COSTE ENVIO: 15,00 Euros.

**SUBASTA LIMITE**

GUITARRA INALAMBICA GU...

**VENDIDO A**  
mostafalas por 0,38€

TIPOS DE SUBASTAS

INVERSA  
INVERSA LIMITE  
CÉNTIMO

### 5.14.3. Adaptación a Twitter

Las subastas en su mayoría se realizan por Internet y por lo tanto tienen aun una mayor dependencia a la promoción por este medio que la del comercio electrónico.

Los usuarios de Twitter podrían subastar aquello que quisieran a través de Internet; de este modo se les da un servicio que muchos de ellos reclaman y Twitter ganaría gran valor, pues tendría a muchos usuarios haciendo negocio gracias a la herramienta. La rentabilidad económica también sería alta.

A esta herramienta podrían acceder todos los usuarios de Twitter desde un icono dentro de la misma aplicación; de modo que no moleste a aquellos usuarios que no lo deseen.

Hay que tener en cuenta que ofrecer este servicio es un proceso complejo y con una alta inversión económica, pues requiere una fiabilidad total para ambas partes de la subasta. Uno de los requisitos es asegurar, mediante un chequeo en tiempo real de los fondos de la cuenta bancaria, que los pujadores afrontarán finalmente su puja. Además tendrá que ajustarse a la legislación de cada país en cuanto a subastas por Internet.

Twitter como promotor del producto, recibiría una comisión porcentual por transacción del 5 % del valor del producto.

### 5.15. Modelo de software como servicio

El software como servicio [82] tiene el objetivo de llevar a la red aplicaciones software que normalmente se utilizan instaladas en el ordenador.

Estas aplicaciones están más dirigidas para el entorno empresarial que para el uso particular. Por lo general las empresas que ofrecen su software como servicio proveen también el soporte y mantenimiento a las empresas cliente, por lo que la relación y dependencia entre ambas es mucho mayor.

A las empresas que ofrecen su software como servicio les resulta sencillo el cobro por el uso de sus aplicaciones al estar principalmente dirigido a las empresas. Las empresas están más habituadas a pagar por determinadas herramientas que los usuarios particulares.

El cliente sale claramente beneficiado del modelo al no tener un área especializada para soportar el sistema, por lo que baja sus costos y su riesgo de inversión. No es necesaria la compra de una licencia para utilizar el software, sino el pago de un alquiler o renta por el uso del software. La responsabilidad de la operación recae en la empresa suministradora, aumentando la seguridad.

#### 5.15.1. Soluciones de Back-Office

Las soluciones de back-office [83] incluyen aplicaciones ERP, de compra o de RRHH.

Las aplicaciones de back-office son atractivas para las pequeñas y medianas empresas que carecen de la experiencia en tecnologías de la información para crear y mantener sistemas complejos propios. Pero también están haciendo incursiones en las grandes empresas.

Figura 73: Soluciones de Back Office.

	Offerings	URL
<b>Arena Solutions</b>	Product lifecycle management	<a href="http://arenasolutions.com">arenasolutions.com</a>
<b>CaseCentral</b>	Management software for law firms	<a href="http://casecentral.com">casecentral.com</a>
<b>Employeease</b>	Hosted HR	<a href="http://employeease.com">employeease.com</a>
<b>IBM</b>	Software from Adexa, HRsmart, Intacct, PeopleClick, Oracle, PeopleSoft, SAP, Siebel	<a href="http://ibm.com">ibm.com</a>
<b>Intacct</b>	ERP for SMBs	<a href="http://intacct.com">intacct.com</a>
<b>Ketera</b>	Spend management, e-procurement	<a href="http://ketera.com">ketera.com</a>
<b>Kintera</b>	Back-office software for nonprofits	<a href="http://kintera.com">kintera.com</a>
<b>Lawson Software</b>	ERP	<a href="http://lawson.com">lawson.com</a>
<b>NaviSite</b>	Microsoft, PeopleSoft, Siebel applications	<a href="http://navisite.com">navisite.com</a>
<b>NetSuite</b>	ERP and CRM for SMBs	<a href="http://netsuite.com">netsuite.com</a>
<b>Oracle On Demand</b>	Oracle software	<a href="http://oracle.com/ondemand">oracle.com/ondemand</a>
<b>Peopleclick</b>	Workforce acquisition	<a href="http://peopleclick.com">peopleclick.com</a>
<b>Ultimate Software</b>	HR and payroll	<a href="http://ultimatesoftware.com">ultimatesoftware.com</a>
<b>USi</b>	ERP from top-tier vendors	<a href="http://usi.com">usi.com</a>

- Ejemplo 1: Oracle.

Oracle se ha centrado especialmente en esto con versiones de su software propio. IBM se ha disparado en el mercado de software como servicio back-office como parte de su estrategia para empresas. SAP ofrece paquetes con sus aplicaciones.

#### 5.15.2. Soluciones de mensajería

Las soluciones de mensajería pueden ser de gestión de correos electrónicos, de tratamiento de spam o de protección frente a virus.

La mensajería se ha convertido en un gran coste para las empresas grandes y pequeñas. Importantes recursos de tecnologías de la información deben dedicarse a la gestión de buzones y archivos de correo, para hacer frente a spam y virus, filtrado de contenido y ajustarse a los requisitos de cumplimiento.

Existen muchos proveedores de software como servicio de mensajería que ya han desarrollado sus aplicaciones para tal fin y les es sencillo ofrecer unos buenos resultados.



El mercado de software como servicio de mensajería se descompone en correo electrónico completo de soluciones de hosting y seguridad de correo electrónico.

Figura 74: Soluciones de mensajería.

	Offerings	URL
<b>ASP-One</b>	Exchange, security	<a href="http://asp-one.com">asp-one.com</a>
<b>BlueStar Solutions</b>	Exchange, Domino, security	<a href="http://bluestarsolutions.com">bluestarsolutions.com</a>
<b>BlueTie</b>	E-mail, IM, security, wireless	<a href="http://bluetie.com">bluetie.com</a>
<b>BT Infonet</b>	E-mail, security	<a href="http://infonet.com">infonet.com</a>
<b>Critical Path</b>	Filtering, anti-spam, anti-virus	<a href="http://criticalpath.net">criticalpath.net</a>
<b>FrontBridge</b>	Compliance, security, continuity	<a href="http://frontbridge.com">frontbridge.com</a>
<b>Intermedia.Net</b>	Exchange, security	<a href="http://intermedia.net">intermedia.net</a>
<b>MessageLabs</b>	Predictive anti-virus, anti-spam	<a href="http://messagelabs.com">messagelabs.com</a>
<b>Mi8</b>	Exchange, wireless, security, archiving, compliance	<a href="http://mi8.com">mi8.com</a>
<b>NaviSite</b>	Exchange, Domino, BlackBerry, IM, security, compliance	<a href="http://navisite.com">navisite.com</a>
<b>Postini</b>	Security, compliance, business continuity	<a href="http://postini.com">postini.com</a>
<b>Symantec</b>	Security	<a href="http://symantec.com">symantec.com</a>
<b>USA.Net</b>	Full-service outsourced messaging	<a href="http://usa.net">usa.net</a>

### 5.15.3. Aplicaciones CRM

El modelo de software como servicio de aplicaciones CRM ha resurgido, al disminuir la incertidumbre funcional y de integración, porque la mayoría de las industrias siguen las mejores prácticas en ventas y soporte.

El hecho de que el software se entregue a través del navegador también ha contribuido a su éxito, lo que permite tener acceso directo al sistema CRM desde prácticamente cualquier lugar, sin necesidad de dispositivos propios o conocimientos técnicos profundos.

En la actualidad no hay escasez de competencia en el mercado de CRM. NetSuite agrega ERP para su CRM, incluyendo contabilidad y las herramientas de contratación, por lo que es atractivo para las pequeñas y medianas empresas que necesitan sistemas financieros integrados y administración de inventarios.

Figura 75: Aplicaciones CRM.

	Offerings	URL
<b>Accpac</b>	CRM with accounting and ERP	<a href="http://accpac.com">accpac.com</a>
<b>NetSuite</b>	CRM with a good mix of ERP	<a href="http://netsuite.com">netsuite.com</a>
<b>RightNow</b>	Customer service, SFA	<a href="http://rightnow.com">rightnow.com</a>
<b>Salesforce.com</b>	On-demand CRM	<a href="http://salesforce.com">salesforce.com</a>
<b>Salesnet</b>	Full-featured hosted CRM	<a href="http://salesnet.com">salesnet.com</a>
<b>Siebel OnDemand</b>	CRM for high-end SMBs	<a href="http://siebel.com">siebel.com</a>
<b>SugarCRM</b>	Affordable, open source CRM	<a href="http://sugarcrm.com">sugarcrm.com</a>
<b>Talisma</b>	Integrated CRM and customer interaction	<a href="http://talisma.com">talisma.com</a>

- Ejemplo 1: SAP.

En la actualidad, SAP cuenta con el reconocimiento como el mejor productor de software CRM para las corporaciones. Destacan su funcionabilidad y su seguridad.

#### 5.15.4. Soluciones de integración

Según una encuesta de IDC, más de la mitad de los abonados al software como servicio utiliza al menos tres tipos de estas aplicaciones integradas. Como el uso del software como servicio crece, las empresas acogen muy bien la integración entre los servicios alojados que utilizan.

Grand Central principalmente actúa como una plataforma de integración B2B. Pero en el futuro sus planes son ofrecer paquetes de software como servicio integrado. Esto abre la posibilidad de mezclar y combinar portales verticales que se ocupan de los procesos de la industria de modo más profundo, como pueden ser los ERP de Oracle o SAP.

#### 5.15.5. Adaptación a Twitter

Twitter puede ofertar su software como servicio a las empresas 2.0, proporcionándole una herramienta con que todos sus empleados puedan comunicarse y transmitirse así las sensaciones sobre el trabajo, sobre la empresa y sobre su propia vida.

Las empresas IBM y Oracle ya tienen sus propias herramientas como empresas 2.0, BlueTwit y OraTweet respectivamente.

Twitter debe crear una versión para ofrecer a las empresas 2.0, servicio por el cual les cobrará una cuantía económica. Dicha versión debe ofrecer la comunicación privada para aquellas empresas que requieran este servicio y así poder competir con otros servicios de la Web 2.0 como puede ser Messenger.

### 5.16. Modelo de marca blanca

En Internet es muy común utilizar servicios de marca blanca [84] para crear nuevas Web en base a modelos de éxito comprobado.

En lugar de tener que crear desde cero esos servicios se usan otros que se ofrecen como marca blanca y se ahorra mucho dinero en desarrollo. Para los servicios Web con un buen desarrollo el ofrecerse como marca blanca a proyectos reconocidos puede ser una interesante opción para mejorar los ingresos.

- Ejemplo 1: Minijuegos.

La Web Minijuegos [85] ha creado nuevos servicios usando aplicaciones de marca blanca de una Web de colorear dibujos, una red social de contactos y una Web de torneos online. La marca Minijuegos tiene tanta fuerza que tiene muchas garantías de éxito si ofrece otros servicios a sus usuarios ya fidelizados. En este caso en lugar de tener que crear desde cero esos servicios se usan otros que se ofrecen como marca blanca y se ahorra mucho dinero en desarrollo.

Figura 76: Página principal de minidibujos.com



La evolución de Minijuegos se ha basado en mejorar el rendimiento publicitario por medio de campañas específicas para anunciantes, como pueden ser los skins publicitarios o los juegos flash realizados por los propios anunciantes y basados en su marca. En esta evolución del negocio ha entrado también la creación de nuevos

portales que aprovechan el gran tráfico que tiene la Web derivar usuarios a nuevas páginas. Entre estos nuevos portales destacan Minidibujos.com y Minitorneos.com ambos desarrollados sobre plataformas de marca blanca.

Minidibujos es una Web para colorear dibujos que utiliza la tecnología de Dibujos.net. En el caso de Minitorneos la tecnología pertenece a la empresa Exelweiss especializada en el desarrollo de videojuegos para la Web y el móvil.

Figura 77: Página principal de Dibujos.net.



#### 5.16.1. Adaptación a Twitter

Twitter podría sacar rentabilidad económica con el modelo de negocio de marca blanca, ofreciéndose a otras empresas que quieran introducir el MicroBlogging entre sus aplicaciones. No obstante, este modelo de negocio suplanta a otros modelos de negocio más rentables cuantitativa y cualitativamente para Twitter como son el uso de su API o la empresa 2.0.

En todo momento se debe tener presente que la aplicación de marca blanca no haga competencia al propio Twitter; siempre y cuando no sea una competencia directa es muy aconsejable ofrecer Twitter como una herramienta de marca blanca. A su vez, es complicado que otras empresas quisiesen utilizar la marca blanca de Twitter a no ser que supiesen que podrían hacerle competencia.

Queda claro por tanto, que nunca se ofrecería Twitter como aplicación de marca blanca a empresas como Google o Facebook, pero que si que se ofrecería a empresas como SAP para que lo incluyesen en sus paquetes de CRM, pues no ofrece competencia.

Los beneficios económicos pueden ser altos, en la medida es que se acuerden contratos con empresas de importantes volúmenes de negocio.

## 5.17. Modelo de concursos

Organización de concursos [86] para el portal con entrega de premios.

En la Web es muy común la organización de todo tipo de concursos y la entrega de todo tipo de premios para usuarios. Organizar un concurso aporta valor para fidelizar a los usuarios y suele ser una buena forma de conseguir presencia en medios de comunicación, sobre todo si se trata de algo original y llamativo. Por lo tanto para las Web puede ser muy interesante organizar concursos que cuenten con el patrocinio de empresas y que parte de los ingresos queden en el soporte para gastos de gestión.

- Ejemplo 1: Premios Bitacoras.com.

Los premios Bitacoras.com son un buen ejemplo de ello, al haber conseguido importantes patrocinadores para algunas de sus categorías.

Figura 78: Página principal de Premios Bitácoras.

**Bitacoras**  
PUNTOCOM

Busca en  **Búsq**

Portada Comunidad **Bloggers** Noticias TV Hemeroteca

Premios 2008 Votar Apoyan Metodología Jurado Botones

Crear cuenta / Entrar - Bitacoras.com → Premios 2008 → Presentación ~

Los Premios Bitacoras.com 2008 ya han finalizado y ya tienen ganadores, que puedes ver en la sección *Presentación*

**Premios Bitacoras.com 2008**  
los Premios de la Blogosfera 4ª edición

**Ganadores de los Premios Bitacoras.com 2008**

- Premio Mejor Blog Personal: [Hay Mujeres](#)
- Premio Mejor Blog Periodístico: [Blog de 233grados](#)
- Premio Mejor Blog Tecnológico: [Microsiervos](#)
- Premio Mejor Blog Político: [Escolar.net](#)
- Premio Mejor Blog Cultural: [El Blog Ausente](#)
- Premio Mejor Blog de Negocios: [Loogic](#)
- Premio Mejor Blog Deportivo: [DeporteAccion](#)
- Premio Mejor Blog de Viajes: [Kirai](#)
- Premio Mejor Blog de Humor: [El Pito Doble](#)
- Premio Mejor Fotolog: [Fotomaf. Colección de Instantes](#)
- Premio Mejor Podcast: [Tortilla de Patata, el Podcast](#)
- Premio Mejor Videoblog: [Bilbao agenda cultural , guía turismo - bilbao televisión](#)

**Dónde estás...**

En 2008 celebrar Premios Bitacoras blogs hispanos. ¡

Recuerda que puedes ver los premios

**Descarga**

**Estadísticas de**

Actualmente hay **10** usuarios **han rea**

**Presentación**

**Premios Bitacoras**



#### 5.17.1. Adaptación a Twitter

El modelo de negocio de los concursos está muy extendido en Internet, televisión y radio. Por un lado los usuarios se divierten con el morbo de optar a un premio, y por otro el medio que lo promueve se lucra económicamente.

Un factor muy interesante es que los premios que se oferten en el concurso tengan relación directa con los usuarios del medio que los promociona; de este modo tiene sentido un cierto concurso en un medio determinado, pues va en concordancia con sus principios y con los de sus usuarios.

En la actualidad, adaptar para Twitter el modelo de negocio de los concursos no otorga ventajas cualitativas, ni cuantitativas; pues no puede cobrar una cuantía a sus usuarios porque participen en un concurso determinado.

Una vez se haya instaurado una clasificación del modelo de negocios de cuentas Premium en Twitter, será muy conveniente organizar concursos donde los premios sean que a los usuarios ganadores se les ofrezca un determinada cuenta Premium gratis.

A futuro, si el común de los usuarios acepta como lógico pagar por los servicios que recibe de Twitter, tendrá más sentido adoptar el modelo de negocios de concursos tradicional.

#### 5.18. Modelo de donaciones

Las donaciones [87] no pueden considerarse como un negocio en sí, pero pueden considerarse como un modo de obtener ingresos.

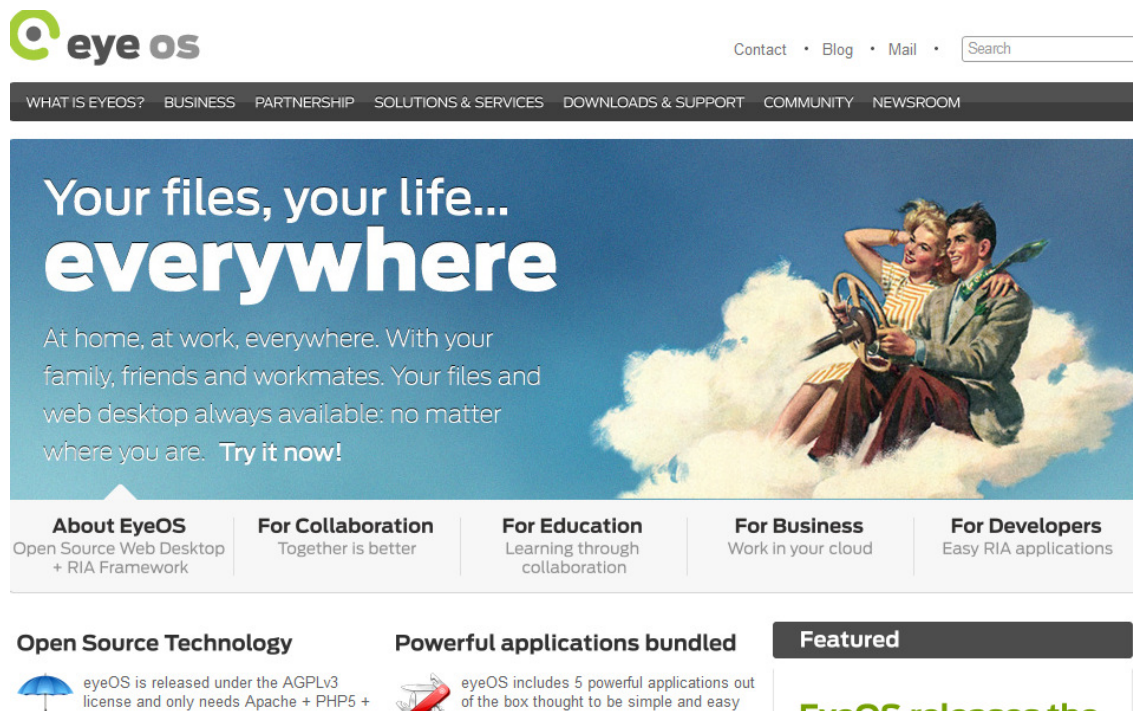
Las donaciones a través de la red se popularizaron al mismo tiempo que el sistema de pagos PayPal. Existen Web que solicitan a sus usuarios donativos para poder seguir ofreciendo el servicio.

- Ejemplo 1: eyeOS.

eyeOS es un escritorio virtual multiplataforma, libre y gratuito, basado sobre el estilo del escritorio de un sistema operativo, que basa su modelo de negocio en las donaciones de sus usuarios.

Se trata de un nuevo concepto en almacenaje virtual, el cual se considera como revolucionario al ser un servicio clave para el Web 2.0. La diferencia entre otros entornos desktop es que hace posible iniciar el desktop eyeOS y todas sus aplicaciones desde un navegador Web. No se requiere instalar ningún software adicional.

Figura 79: Página principal de eyeOS.



La realidad es que Eyeos no resultaba muy rentable.

- Ejemplo 2: Wikipedia.

Wikipedia [88] solicita donaciones a sus usuarios cada cierto tiempo para poder seguir en funcionamiento.

El comunicado cita textualmente:

“Muchos me miraron extrañados hace diez años cuando comencé a hablarle a la gente sobre Wikipedia. Digamos que algunos hombres de negocios estaban dudosos sobre la idea de que voluntarios de todo el mundo pudieran unirse para crear un compendio importante del conocimiento humano: todo por el sencillo propósito de compartir.

Sin anuncios. Sin ánimo de lucro. Sin intenciones o intereses ocultos.

Una década después de su fundación, más de 380 millones de personas utilizan Wikipedia cada mes: casi un tercio del mundo con acceso a Internet. Es la quinta Web más popular del mundo. Los otros cuatro han sido creados y mantenidos con miles de millones de dólares en inversión, numerosos empleados en plantilla y marketing incesante.

Pero Wikipedia no tiene nada que ver con una Web comercial. Es una creación comunitaria, escrita por voluntarios mediante aportaciones sucesivas. Tú eres parte de

nuestra comunidad. Y hoy estoy escribiendo para pedirte que protejas y sostengas Wikipedia. Juntos, podemos mantenerla libre de costes y de publicidad. Podemos mantenerla abierta, para que puedas usar la información en Wikipedia de la forma que quieras. Podemos mantenerla en crecimiento, propagando el conocimiento a todas partes, e invitando a la participación de todos.

Cada año por estas fechas, te tendemos la mano para pedirte a ti, y a toda la comunidad de Wikipedia ayuda para mantener nuestra iniciativa conjunta con una modesta donación de 10, 20, 50 dólares o más. Si valoras a Wikipedia como fuente de información y de inspiración, confío en que actuarás en consecuencia.

Mis mejores deseos,  
Jimmy Wales  
Fundador de Wikipedia

P. D. Wikipedia demuestra el poder de gente como nosotros para hacer cosas extraordinarias. Gente como nosotros escribe Wikipedia, palabra tras palabra. Gente como nosotros la financia, donación tras donación. Es la prueba de nuestro potencial colectivo para cambiar el mundo.”

#### 5.18.1. Adaptación a Twitter

El modelo de negocio de las donaciones no es el más rentable económicamente, pero tras el éxito de una Web como Wikipedia deja lugar a la esperanza. La Web 2.0 cuenta con muchos usuarios, de los cuales por estadística siempre habrá quien estará dispuesto a donar una cuantía económica en agradecimiento por el servicio recibido.

Para que este modelo sea eficaz para Twitter es necesario que los usuarios perciban franqueza por parte de su dirección. Además, no podría combinarse con otro tipo de modelo de negocio, pues de hacerlo, los usuarios no estarían dispuestos a donar dinero.

Una vez estudiados otros modelos de negocio y con la premisa de que el modelo de donaciones no se puede combinar con apenas otros modelos, se concluye que no es un modelo aplicable a Twitter pues no le otorgaría la máxima rentabilidad a la que opta.

#### 5.19. Modelo de afiliación

El marketing de afiliados [89] es un negocio establecido como modelo de negocio en el mundo de ventas por Internet. Quiénes tienen un producto propio, necesitan que otros promuevan la venta para llegar a clientes potenciales que de otra forma no podrían. Los afiliados o promotores del producto, reciben una comisión por el producto.



Un programa de afiliados es la estructura administrativa que se encarga de dar la información necesaria al afiliado. Tal como herramientas para la venta, enlaces, información del porcentaje de la comisión o acciones consideradas no apropiadas para la venta.

Este tipo de negocio empezó en el año 1995 y se estima que el dinero que mueven las ventas es algo más de 90 billones de euros.

La Web no garantiza que se venderá el producto, depende de cómo se promueva. Si el producto es convincente y creíble se conseguirán ventas, de las que la Web se llevará una comisión. El vendedor elige los productos que quiere promocionar.

Las cuatro variantes del modelo básico de negocio de afiliación son por motores de búsqueda, por e-mail, por contenido y usando una comunidad.

El modelo de afiliación está bien adaptado para la Web 2.0, lo cual explica su popularidad. Algunas variantes incluyen, intercambio de banners, pago por click, y programas de compartición de ganancias.

#### 5.19.1. Intercambio de Banners

Negocia la colocación de banners en una red de Web afiliadas.

- Ejemplo 1: Amazon.

Amazon ofrece sus propios sistemas de afiliación sin pasar por los intermediarios. Negocia la colocación de banners en una red de Web afiliadas.

Figura 80: Programa de afiliación de Amazon.

**amazonassociates**

## Make Money Advertising Amazon Products

Earn up to **15%** in referrals by advertising Amazon products.

Advertise products on your web page

People follow the links to Amazon

Earn up to 15% when they buy

**Get Started Tour**

**Links & Banners**  
Link to Amazon or Endless products, your favorite destinations, search results, or any other page on Amazon.

**Widgets**  
Want something that stands out and provides rich content and an interactive experience to people visiting your web page?

**aStore**  
Feature any Amazon products in a self-contained online store embedded directly within your web page.

**Already a member? Sign in to access your account.**

Email address

Password

**Sign In** [Need help?](#)

**Don't have an account?**

**Join now for FREE!**

**New Associate Tools**

**Blogger** Use **Blogger's** built-in tools to easily add relevant products to your blog.

**Twitter** Use the Share on Twitter feature on **Site Stripe** to post links from Amazon.

Amazon comenzó en la Web en julio de 1995 y hoy ofrece la selección de productos más grande del planeta. Tiene como objetivo ser la empresa con un mayor número de clientes del mundo, donde los clientes puedan buscar y descubrir todo lo que quieran comprar en línea. Amazon se esfuerza por ofrecer a sus clientes los precios más bajos posibles, ofreciendo millones de productos: únicos, restaurados y usados, clasificados en categorías tales como la salud y el cuidado personal, joyería y relojería, alimentos de gourmet, deportes y exteriores, ropa y accesorios, libros, música, DVD, electrónica y oficina, juguetes y bebés o casa y jardín.

#### 5.19.2. Pago por click

El pago por click es un modelo de afiliación en el que la Web paga a sus afiliados por el número de click que se hacen desde su Web.

#### 5.19.3. Compartición de ganancias

La compartición de ganancias es un modelo de afiliación que ofrece una comisión de porcentaje de la venta basado en click desde la Web del afiliado con lo cual el usuario compra un producto de forma subsecuente.

- Ejemplo 1: Red de afiliación Argonas.

La red de afiliación Argonas ofrece a sus clientes sacar provecho de sus Webs y mejorar su credibilidad.

Figura 81: Página principal de Argonas.



#### 5.19.4. Adaptación a Twitter

Twitter es una de las herramientas de la Web 2.0 que potencialmente puede adoptar el modelo de negocio de la afiliación. Las empresas que tengan productos propios y necesiten que otros promuevan su venta, pueden afiliarse a Twitter para llegar a clientes potenciales que de otra forma no podrían. Twitter como afiliado o promotor del producto, recibiría una comisión.

## 6. EJEMPLOS A ESTUDIAR DE MODELOS DE NEGOCIO

En la presente sección se estudian los modelos de negocio de las aplicaciones más representativas de la Web 2.0 con la finalidad de encontrar factores aplicables al modelo de negocio para Twitter.

### 6.1. Facebook

Facebook [90] en la actualidad cuenta con más de 500 millones de usuarios. Con esta fuerza una vía de negocio es el cobro a los usuarios y por anunciarse en la red, permitiéndoles llegar a un público objetivo, promocionando una página de Facebook o una Web.

Figura 82: Anuncios de Facebook.

Llega a más de 500 millones de personas en el entorno en el que conectan con sus amigos y comparten contenido [Crea un anuncio](#) o [administra tus anuncios existentes](#)

**Descripción** **Casos reales**



**Llega a tu público objetivo**

- Conecta con más de 500 millones de clientes potenciales
- Elige a tu público por ubicación, edad e intereses
- Prueba los anuncios de imagen y de texto y usa el que te funcione



**Profundiza tus relaciones**

- Promociona tu [página de Facebook](#) o sitio web
- Usa nuestro botón "Me gusta" para aumentar la influencia de tu anuncio
- Crea una comunidad en torno a tu negocio



**Controla tu presupuesto**

- Configura el presupuesto diario que parezca adecuado
- Ajusta tu presupuesto diario en cualquier momento
- Elige si deseas pagar cuando los usuarios hagan clic (CPC) o cuando vean tu anuncio (CPM)

¿Necesitas ayuda para desarrollar la solución publicitaria ideal en Facebook? [Ponte en contacto con nuestro equipo de ventas](#) ▶

Para obtener más información, [consulta la guía para los anuncios de Facebook](#) ▶

Facebook también gana dinero con la publicidad; en algunas páginas Web en su parte derecha en un blog suelen aparecer algunos anuncios por medio de un pequeño icono y una descripción de texto.

Facebook tiene algo que casi ninguna otra Web tiene y es información. Cuando un usuario se inscribe se expone al exhibicionismo, añadiendo toda clase de datos para compartirlos con sus amigos; su película favorita, su libro favorito, sus gustos, su localidad, su provincia o sus viajes. Toda esa información es lo que la red social vende a terceros a cambio de dinero.

Figura 83: Publicidad en Facebook.



En ningún momento venderá datos personales, pero con una base de datos de 500 millones de usuarios, todos a la vez intercambiando información personal y gustos en sus respectivos perfiles, generan una cantidad de información impresionante con la que empresas de todo tipo podrán crear productos y ver cuáles son las tendencias.

Ahí es donde Facebook saca su mayor ingreso. Las grandes empresas, gracias a la información que les proporciona Facebook, pueden concentrar todos sus esfuerzos solamente en aquellos usuarios que potencialmente pueden requerir sus servicios.

## 6.2. Tuenti

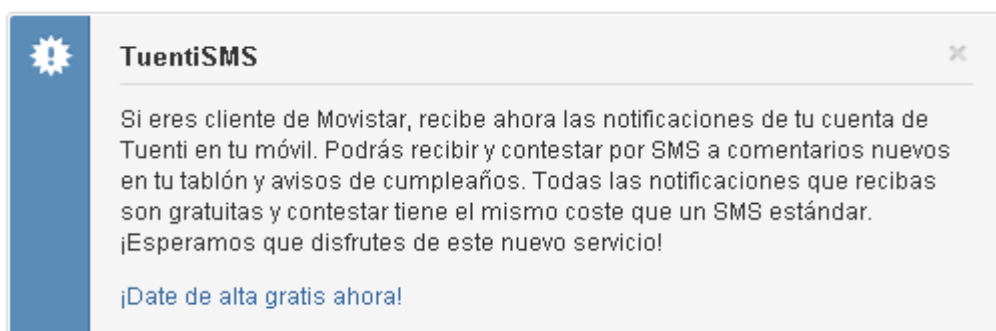
La red social Tuenti [91] basa su modelo de negocio en el patrocinio de eventos y en la publicidad clásica; obteniendo buenos resultados gracias a la fidelidad de sus jóvenes usuarios.

Figura 84: Página principal de Tuenti.



También ha cerrado acuerdos contractuales con empresas como MoviStar dándole la exclusividad como compañía móvil desde la que se puede acceder a Tuenti.

Figura 85: Información de TuentiSMS.



Ícaro Moyano, responsable de comunicación de Tuenti, habló del modelo publicitario de Tuenti como basado única y exclusivamente en “eventos patrocinados”. Tuenti quiere innovar en publicidad, Ícaro dijo: “somos conscientes de que poniendo formatos tradicionales de publicidad a Tuenti le iría bien pero nos gusta pensar que podemos devolverle cierta eficacia al mercado publicitario”. Sin embargo, observamos que Tuenti también utiliza la publicidad clásica como modelo de negocio y ciertamente le va bien, pues los usuarios no se manifiestan en contra. Ha integrado la publicidad clásica durante el tiempo de carga de la página.

Figura 86: Publicidad clásica en Tuenti durante el tiempo de carga.



Ya que Tuenti cuenta con un enorme número de páginas vistas a diario estas campañas de publicidad clásica pueden llegar a suponer un gran beneficio. Aun queda abierta la puerta a introducir banners en otros espacios de Tuenti. Por ahora parece una forma inteligente de hacer negocio.

### 6.3. Skype

Skype [92] es una aplicación P2P para comunicación de voz sobre soporte de datos, con la que podemos comunicarnos a través de Internet desde cualquier parte del mundo con el resto de usuarios de forma gratuita. Lógicamente actualmente supone una amenaza para los operadores de telecomunicaciones y una esperanza para los usuarios.

Figura 87: Comunicación con Skype.



Skype permite la conexión a redes sociales y la posibilidad de mantener video llamadas grupales.



Figura 88: Aspecto social de Skype.



En la actualidad es posible instalar Skype en los terminales smartphone Android, iPhone y Nokia, proporcionándole la movilidad a la aplicación.

Figura 89: Comunicación móvil con Skype.



La tendencia es a cobrar una tarifa fija por la conexión a datos casi de forma infinita y simplemente bonificar por la capacidad no utilizada.

Una vez las comunicaciones desde Skype desde móvil a móvil estén plenamente operativas, Skype pasará a ser la primera aplicación de comunicación del mundo con muchísimos más usuarios, con un modelo de negocio superpuesto al negocio de los operadores de telecomunicaciones.

No obstante el reto para eBay, dueña de Skype es cómo rentabilizar todo este tráfico. Al respecto tiene dos vías, el cobro de una tarifa para poder llamar a teléfonos y dando soporte de comunicación a las empresas.



Figura 90: Aspecto de comunicación telefónica de Skype.



Figura 91: Aspecto de comunicación en la empresa de Skype.



## 6.4. YouTube

YouTube [93] gracias al uso de las nuevas tecnologías está implicando un profundo cambio en las pautas de consumo de los contenidos audiovisuales. Los consumidores, sobre todo los de menor edad, se están alejando de las formas tradicionales de consumo de estos contenidos. YouTube nos ofrece un nuevo modelo de negocio para los productos audiovisuales.

YouTube es tanto una comunidad para compartir videos online como un motor de búsqueda. Sus usuarios pueden subir videos, grabar los favoritos, comentarlos, suscribirse a determinados usuarios y etiquetas y crear o unirse a grupos de intereses compartidos. Cuando YouTube se fundó en febrero de 2005 era difícil imaginar que se convertiría en la comunidad de video online más importante del mundo y todo un referente en el ciberespacio, a pesar de los intentos de Yahoo con su Soapbox u otras plataformas como Mobuzz, Zattoo o MyVideo.

Figura 92: Página principal de YouTube.



YouTube recibió 3,5 millones de dólares de Sequioia Capital para su lanzamiento y 8 millones de dólares posteriormente. El 16 de octubre de 2006, tan solo un año después de su lanzamiento, Google compró YouTube a cambio de acciones valoradas en 1.650 millones de dólares. Actualmente YouTube es capaz de gestionar buena parte de su actividad con tan sólo 65 trabajadores en su sede californiana de San Bruno en Estados Unidos. En junio de 2007 dio un importante paso hacia la internacionalización de la Web, al traducir su interfaz a diversos idiomas, entre ellos el español, además del alemán, chino tradicional, coreano, francés, inglés tanto británico como norteamericano, italiano, japonés, neerlandés, polaco, portugués y ruso.

- La oferta de productos de YouTube.

YouTube ofrece un amplio abanico de posibilidades audiovisuales a los internautas:

- **Inserción de video:** los usuarios pueden insertar videos de YouTube en cuentas de MySpace y Facebook, blogs y otras Web donde cualquier persona pueda verlos usando la API o incrustando cierto código HTML.
- **Videos públicos o privados:** los usuarios pueden elegir entre emitir sus videos de forma pública o compartirlos de forma privada con sus amigos o familiares una vez subidos.
- **Suscripciones:** los usuarios pueden realizar un seguimiento de los nuevos videos de sus usuarios favoritos.

- **Captura rápida:** los usuarios que dispongan de software Flash y una cámara Web podrán grabar de forma instantánea en la Web videos normales o respuestas en vídeo en vez de tener que grabarlos primero y subir el video posteriormente.
- El modelo de negocio de YouTube.

El modelo de negocio de YouTube se fundamenta en los ingresos obtenidos por medio de la publicidad. La fuerza de esta empresa son las aportaciones voluntarias de millones de personas, en la agregación de esfuerzos individuales que acaban constituyendo una red de conocimientos compartidos.

Este papel activo de sus usuarios, tanto en la creación como en la distribución de sus contenidos posibilita a YouTube reducir las estructuras y los costes en la creación de los contenidos y le permite desarrollar un marketing basado en conceptos virales.

En el año 2006 YouTube tenía unos ingresos mensuales vía publicidad de 7.5 millones de dólares y unos costes de empresa en ancho de banda y almacenamiento de 2 millones, teniendo un ingreso mensual aproximado de 5.5 millones. YouTube es por tanto un soporte publicitario con un enorme valor, precisamente en un momento en que el anunciante medio empieza a darse cuenta del poder de la bidireccionalidad y de la interacción en el soporte Internet con respecto a los medios tradicionales.

Desde un primer momento publicistas y anunciantes intuyeron el potencial que ofrecía YouTube para llegar a un público receptivo y perfectamente localizado, al tiempo que la empresa busca su rentabilidad experimentando con diversos modelos de negocio, así prueban nuevas funciones, siguiendo la filosofía de que "lo más importante es la experiencia del usuario".

A continuación [94] se detallan las diferentes vías del modelo de negocios de YouTube.

- **Disponibilidad de espacios publicitarios destinados a publicistas o profesionales del marketing:** ofrecen a diferentes precios, diferentes opciones como banners estándar, anuncios con gran contenido de medios, anuncios de vídeo en la página principal de YouTube.
- **Publicidad en video:** el anuncio aparecería ligado al video de referencia apareciendo antes o después del mismo, con paneles alrededor de la pantalla de vídeo o con banners que aparecían en la parte superior de la pantalla al tiempo que mostraban una sucesión de anuncios de texto en la parte inferior, mientras se veía el video. Se trata de franjas interactivas que aparecen y desaparecen en la parte inferior de los 'clips', ocupa un 20% de la superficie del vídeo como una cortina superpuesta animada y semitransparente. Este sistema mantiene la franja publicitaria sobre el vídeo unos 15 segundos después de que haya cargado. Los usuarios pueden ignorar e incluso cerrar esas bandas publicitarias, aunque si se

pincha en el anuncio el vídeo se interrumpe y arranca un nuevo vídeo, esta vez de publicidad. En las pruebas del sistema sólo un 10% de los usuarios cerraba el anuncio, mientras que un 75% pulsaba el ratón para verlo completo.

- **Las marcas como patrocinadoras de concursos para usuarios.**
- **Creación de canales con marca y adición de su propio contenido original a la Web:** permitiendo una mayor interactividad con el público, citando como ejemplo a la B.B.C. que tiene acuerdos específicos con Google para colocar anuncios en sus páginas, o las propias cadenas de televisiones españolas como la pionera Antena 3 o RTVE, que pasan los mismos programas que en la rejilla tradicional tras rendirse a la evidencia, si sus fragmentos estaban en la red era preferible que ellas las controlaran.
- **Anuncios publicitarios bajo el nombre de usuario del producto que anuncia la campaña:** se llevan haciendo desde mayo de 2007, pero ha sufrido rechazo por parte de los usuarios lo que generado que ningún anunciante haya obtenido ingresos.

Lo cierto es que la rentabilidad no está llegando a los niveles previstos y desde mayo de 2008 YouTube ha ido abriendo nuevas líneas, buscando nuevos modelos que impliquen más a los internautas, permitiendo a usuarios, partners y anunciantes participar de la estructura y de los beneficios que ofrece la compañía. Las principales líneas abiertas por YouTube son:

- **Control sobre los videos propios:** se ha desarrollado una tecnología para que los propietarios de derechos puedan identificar si sus videos han sido subidos en parte o totalmente por otros usuarios, permitiéndoles entonces elegir la acción a realizar: obtener ingresos por ellos, obtener datos estadísticos de uso o bien bloquearlos.
- **YouTube Insight:** es una herramienta gratuita de YouTube que permite a cualquier usuario con una cuenta de YouTube (usuarios, partners o anunciantes) ver estadísticas detalladas sobre los vídeos que suben a la Web, mostrando en qué momento y desde dónde los usuarios están reproduciendo los vídeos que suben. Se habla ya de publicidad perfecta, ya que según la información corporativa de la empresa “los publicistas puedan probar la eficacia de sus mensajes y los usuarios tienen un mayor conocimiento de su público, además de poder aumentar el número de veces que se ve su vídeo, saber dónde y cuándo tendrán más impacto los anuncios, lo cual puede suponer un valor añadido para los publicistas que utilizan YouTube”.
- **El programa para partners** (empresas de comunicación o creadores de contenido original independientes que cumplen una serie de requisitos como ser el propietarios de todos los derechos de copyright y distribución de los videos): tienen la oportunidad de generar ingresos y recibir beneficios promocionales mediante el sistema que se empezó a utilizar el año pasado de “publicidad en video” con clips que aparecen cuando se

reproducen los videos. Una parte de los ingresos irá para el autor del video siempre y cuando el usuario haga click sobre el clip publicitario. En la actualidad ya se está dando algunos casos de autores británicos que están recibiendo en torno a los 3.000 euros al mes por permitir que un anuncio aparezca en el fondo de cada uno de sus vídeos mientras son vistos; se ofrecen 20 dólares por cada 1.000 usuarios que hagan click en el anuncio.

- **Permitir a los anunciantes escoger la categoría de vídeo en la que les gustaría que apareciera su anuncio:** de ocio, viajes, noticias o política, a qué hora del día y la edad de espectador al que lo mostrarán o su situación geográfica.
- **Se ha negociado con empresas para que coloquen en sus Web videos integrados de YouTube compartiendo los ingresos generados por la publicidad anexa:** los anuncios se colocan vía AdSense, la misma plataforma de Google que suele generar ingresos por búsquedas. Ejemplo de esta transformación son las campañas de Amo a Laura para la MTV o Robo del escaño de Zapatero, de la agencia Tiempo BBDO realizada para promocionar la Campaña del Milenio, promovida por la ONU. Yahoo ha firmado recientemente un acuerdo con Google por el que permite al éste colocar publicidad junto a búsquedas realizadas por los usuarios de Yahoo y enfocar así la publicidad de Yahoo a banner.

La previsión de crecimiento del negocio de la publicidad Internet es muy buena, podría pasar de los 31.000 millones de dólares en 2006 a los 73.000 millones de dólares en 2011.

Eric Schmidt, director de Google, manifestaba recientemente que Google debería generar "grandes cantidades de dinero" por YouTube dado el enorme potencial que presenta los millones de videos que se ven todos los días, pero también declara que aún no han encontrado el modo de conseguirlo, ya que la publicidad provoca rechazo en los internautas.

## 6.5. Google

Cuando Google [95] nació a finales de los años 90, sus creadores pensaban obtener los beneficios con el cobro de licencias a empresas que lo quisiesen utilizar en su Web o de modo privado; como hizo Yahoo desde 2000 hasta 2004. Sin embargo, el modelo de negocio quedó definido en el año 2000 con el éxito del programa publicitario AdWords, el cual reporta el 99 % de los beneficios de Google. Google creó potentes herramientas de extracción de información de diferentes soportes como páginas Web, libros o vídeos, la organizó y la acercó a los usuarios; financiado por la cartera de anunciantes que desean destacar su información frente a miles de usuarios interesados en una determinada temática.

Este planteamiento ha conseguido que los servicios que ofrece Google le sean gratis a los usuarios y a la vez muy rentables para la compañía. Planteamientos como la tienda de venta de vídeos fue un fracaso, y tuvo que optar por la publicidad dentro de los contenidos audiovisuales.

En los últimos años nacen servicios de Google con los que el usuario puede gestionar su información privada, por los que la compañía cobra una tarifa. A modo de ejemplo tenemos Picasa, Google Apps, Google Search Appliance o la API de Google Maps:

- Picasa.

Picasa es la herramienta de álbum Web que ofrece Google. En ella para disfrutar de mayor capacidad hay que pagar hasta 500 dólares al año.

- Google Apps.

Hay que pagar una baja tarifa mensual para poder utilizar herramientas ofimáticas vía Web.

Figura 93: Promoción de Google Apps.



Más de tres millones de empresas ya usan Google Apps

Y miles más se apuntan cada día.

Google Apps

Si ya habías accedido a esta página, [accede desde aquí.](#) | Idiomas: español (España)

### Aplicaciones online seguras y fiables trabajos donde trabajes

Google Apps reduce los costes de TI y concede una mayor capacidad a los empleados. Gmail, Google Docs, Google Sites y otras aplicaciones por 40 euros por usuario al año.

**Ver detalles y precios**  
o [contacta con el equipo de ventas](#)

**Más información:**  
[Ventajas de Google Apps](#)  
[Preguntas frecuentes](#)  
[Tutoriales en Video en YouTube](#)

**Otras ediciones de Google Apps:**  
[Standard Edition](#)  
[Edu Edition](#)  
[Government Edition](#)

**Gmail para empresas**  
25 GB de almacenamiento, menos spam, acuerdo de nivel de servicio con respecto al tiempo de actividad de 99,9% y seguridad de correo electrónico mejorada

**Google Calendar**  
Administración de agenda, planificación, calendarios online compartidos y

**Cambiar a Google Apps**  
Descubre cómo migrar desde [Microsoft Exchange](#) o [Lotus Notes](#) le ayudará a reducir costes y eliminar problemas de TI.  
Calcule su [ahorro en costes.](#)

Muchas organizaciones demandan herramientas para gestionar su información que no muestren publicidad y que garanticen algunos parámetros como la capacidad de almacenamiento. Por ello se ha creado esta línea de pago.

- Google Search Appliance.

Es un dispositivo de búsquedas de Google para empresas, por el que hay que pagar para utilizarlo.

Figura 94: Página principal de Google Search Appliance.



Con Google Search Appliance las empresas pueden buscar en su Intranet o Web información de modo más rápido, encontrando aquello que verdaderamente necesiten. Google Search Appliance es una solución fácil de implementar y puede personalizarse a las necesidades específicas de la empresa, pudiendo aumentar la capacidad de almacenamiento a medida que el contenido dentro de la empresa crezca.

- La API de Google Maps.

La API de Google Maps [96] dispone de una versión de pago que no incluye puntos patrocinados.

Eric Schmidt, CEO de Google, ha sido el principal ponente del Mobile World Congress a principios del 2010, lo que es un indicador de que Google va a tener un sitio reservado en la nueva era de telefonía móvil.

Google ha adquirido AdMob, una empresa de publicidad móvil, sabiendo que la nueva era de información será la creación de contenidos y que el éxito de las empresas dependerá de la facilidad para monetizar el contenido en los móviles.

Figura 95: Imagen de Mobile World Congress.



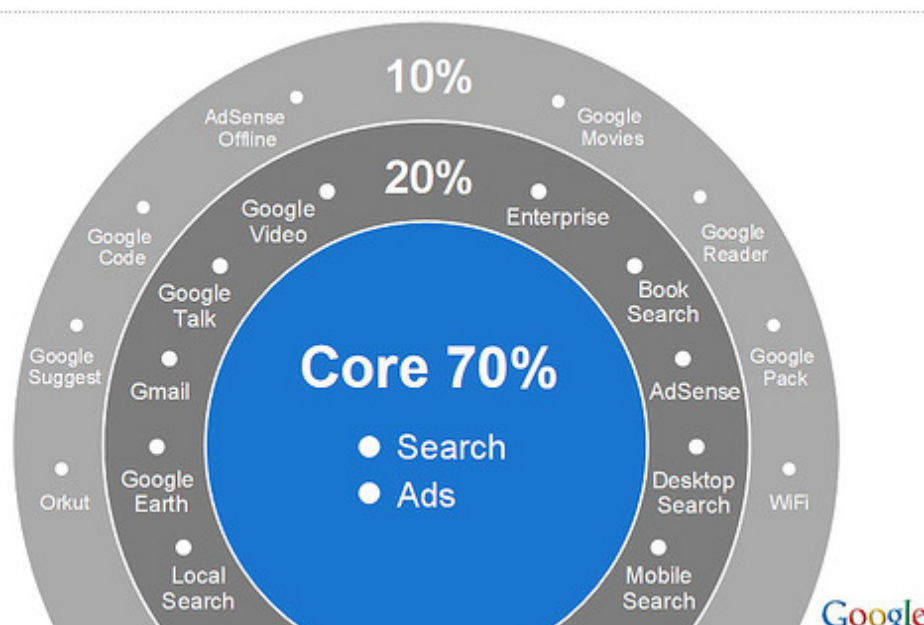


Eric Schmidt desveló en este evento que a futuro el principal negocio de Google será siempre la publicidad, seguido por venta de software a empresas y suscripciones a servicios. Mencionó que las tecnologías que habiliten vídeo conferencias de punto a punto van a ser el próximo canal de contenido cuando el hardware de los teléfonos móviles lo permita.

- Modelo 70-20-10 de Google.

El "Modelo 70-20-10" [97] es una regla que ha permitido a Google crear servicios innovadores al mismo tiempo de cuidar el buscador Web y el sistema publicitario AdWords, el cual supone el 99 % de los ingresos de Google.

Figura 96: Gráfico ilustrativo del modelo 70-20-10 de Google.



Su espíritu es que el 70 % de la compañía se dedica a temas que proporcionan beneficios; que son las búsquedas y la publicidad. Otro 20 % se dedica a temas relacionados con lo anterior; que son Google News, Google Maps o Gmail. En el 10 % restante se engloban los proyectos relacionados con las nuevas ideas; que son Orkut, Google Reader o Google Code.

La nueva coyuntura económica está llevando a Google a replantearse muchos de los proyectos de este 10 % más innovador, y durante las últimas fechas se están anunciando cierres inminentes y reestructuraciones de algunos de los productos que a Google no le aportan ningún tipo de ingreso publicitario, que tienen muchas probabilidades de no triunfar entre el público, o que sus funcionalidades están duplicadas con otros servicios.



## 7. ENCUESTA SOBRE EL MODELO DE NEGOCIO DE TWITTER

A fin de obtener la opinión contrastada de los usuarios sobre los modelos aplicables a Twitter, a principios del año 2011 se ha realizado una encuesta a 300 usuarios de Twitter.

### 7.1. Detalle de la encuesta sobre el modelo de negocio de Twitter

A continuación se muestra el detalle de la encuesta realizada.

Figura 97: Detalle de la encuesta sobre el modelo de negocio de Twitter.

ENCUESTA SOBRE EL MODELO DE NEGOCIO DE TWITTER
<b>a) Consideraciones de usuario</b>
Sexo:
Edad:
¿Cuántos meses llevas en Twitter?:
¿Con qué frecuencia utilizas Twitter?:
¿Qué tipo de usuarios sigues en Twitter?:
<ul style="list-style-type: none"><li>- Compañeros de trabajo:</li><li>- Compañeros de estudios:</li><li>- Amigos:</li><li>- Pareja:</li><li>- Medios de comunicación:</li><li>- Empresas:</li><li>- Personajes conocidos:</li></ul>
¿Con qué porcentaje de usuarios no tenías contacto previo anterior a Twitter?:
¿Utilizas Twitter desde dispositivos móviles?:
¿Desde donde utilizas Twitter?:
<ul style="list-style-type: none"><li>- Oficina:</li><li>- Centro de estudios:</li><li>- Casa:</li><li>- Desde la calle:</li></ul>
¿Cuáles de los siguientes motivos crees que atraen más a la gente hacia Twitter?:
<ul style="list-style-type: none"><li>- Entretenimiento:</li><li>- Novedad al estar de moda:</li><li>- Mantenerse informado del círculo de amigos:</li><li>- Hacer nuevos contactos:</li><li>- Buscar relación de amistad o pareja:</li><li>- Trabajo:</li><li>- Promoción:</li><li>- Información:</li><li>- Comunicar noticias:</li></ul>
¿Lees diarios online?:

**b) Consideraciones del modelo de negocio**

¿Dejarías Twitter tal y como está?:

¿Pagarías una suscripción de 19 € anuales por utilizar Twitter?:

¿Aceptarías publicidad tradicional no intrusiva en los tiempos de espera de la herramienta?:

¿Te interesa la publicidad dirigida?, la publicidad concreta que tú solicitases:

¿Te interesaría que Twitter tuviera una sección de comercio electrónico?:

¿Te interesaría poder subastar artículos en Twitter?:

Selecciona que servicio Premium de los siguientes te interesa:

- Twitter sin publicidad:
- Twitter para hacer comentarios en televisión:
- Twitter para periodistas ciudadanos:
- Twitter para hacer contactos:
- Juegos Twitter:

Si Twitter tuviera canales empresariales, ¿te interesarías por ellos?:

¿Pagarías por búsquedas o estadísticas obtenidas de Twitter?:

¿Te gustaría tener Twitter en tu trabajo como herramienta de comunicación con tus compañeros?:

## 7.2. Resultados y conclusiones de la encuesta

A continuación se muestran los resultados de la encuesta realizada.

- Resultado de las consideraciones de usuario.
  - Sexo: 54 % hombres y 46 % mujeres.
  - Edad: La media resulta en 24 años.
  - ¿Cuántos meses llevas en Twitter?: La media resulta en 18 meses.
  - ¿Con qué frecuencia utilizas Twitter?: 26 % varias veces al día, 51 % a diario, 23 % ocasionalmente.
  - ¿Qué tipo de usuarios sigues en Twitter?:
    - Compañeros de trabajo: 20%.
    - Compañeros de estudios: 5 %.
    - Amigos: 32%.
    - Pareja: 71 %.
    - Medios de comunicación: 84 %.
    - Empresas: 20 %.
    - Personajes conocidos: 93 %.
  - ¿Con qué porcentaje de usuarios no tenías contacto previo anterior a Twitter?: 60 %.
  - ¿Utilizas Twitter desde dispositivos móviles?: Si lo utilizan en un 20 %.
  - ¿Desde dónde utilizas Twitter?:
    - Oficina: 40 %.
    - Centro de estudios: 16 %.
    - Casa: 92 %.

- Desde la calle: 31 %.
- ¿Cuáles de los siguientes motivos crees que atraen más a la gente hacia Twitter?:
  - Entretenimiento: 89 %.
  - Novedad al estar de moda: 5 %.
  - Mantenerse informado del círculo de amigos: 95 %.
  - Hacer nuevos contactos: 7 %.
  - Buscar relación de amistad o pareja: 9 %.
  - Trabajo: 14 %.
  - Promoción: 7 %.
  - Información: 42 %.
  - Comunicar noticias: 64 %.
- ¿Lees diarios online?: 26 % varias veces al día, 72 % a diario, 2 % ocasionalmente.
- Resultado de las consideraciones del modelo de negocio.
  - ¿Dejarías Twitter tal y como está?: 9 % si y 91 % no.
  - ¿Pagarías una suscripción de 19 € anuales por utilizar Twitter?: 3 % si y 97 % no.
  - ¿Aceptarías publicidad tradicional no intrusiva en los tiempos de espera de la herramienta?: 70 % si, 30 % no y 0 % dejaría Twitter.
  - ¿Te interesa la publicidad dirigida?, la publicidad concreta que tú solicitases: 82 % si y 18 % no.
  - ¿Te interesaría que Twitter tuviera una sección de comercio electrónico?: 19 % si y 81 % no.
  - ¿Te interesaría poder subastar artículos en Twitter?: 92 % si y 8 % no.
  - Selecciona que servicio Premium de los siguientes te interesa:
    - Twitter sin publicidad: 1 %.
    - Twitter para hacer comentarios en televisión: 1 %.
    - Twitter para periodistas ciudadanos: 35 %.
    - Twitter para hacer contactos: 7 %.
    - Juegos Twitter: 83 %.
  - Si Twitter tuviera canales empresariales, ¿te interesarías por ellos?: 54 % y 46 % no.
  - ¿Pagarías por búsquedas o estadísticas obtenidas de Twitter?: 2 % si y 98 % no.
  - ¿Te gustaría tener Twitter en tu trabajo como herramienta de comunicación con tus compañeros?: 91 % si y 9 % no.

Las conclusiones de los resultados de la encuesta aclaran cuales son las inquietudes y requerimientos de servicios de los usuarios de Twitter.

Llama la atención que el 91 % de los encuestados reclame nuevos servicios y que el 97 % no estaría dispuesto a pagar una suscripción por utilizarlo en su versión actual.

Muchos usuarios rechazan la publicidad tradicional en los tiempos de espera pero ninguno de ellos dejaría la herramienta por ello. La publicidad dirigida y la herramienta de subastas por Internet tienen muy buena aceptación con un 82 % y un 92 % respectivamente, sin embargo un 81 % no ve necesario una sección de comercio electrónico dentro de Twitter.

De los cinco servicios Premium propuestos solo tienen buena aceptación el de “Periodistas Ciudadanos” con un 35 % y el de “Juegos Twitter” con un 83 %, la razón principal es que además de ser atractivos son gratuitos en su versión básica.

Más de la mitad de los usuarios se interesaría por al menos un canal empresarial, entendiendo que muchos de ellos se interesarían por más de uno.

Las búsquedas y estadísticas de pago aceptadas por solo un 2% de los encuestados no tienen gran acogida, resultado esperado pues son servicios muy específicos.

Otro dato muy significativo es que a un 91 % de los encuestados les gustaría tener Twitter como herramienta de comunicación entre compañeros en el trabajo.

## 8. COMPARACIÓN DE MODELOS

En esta sección se lleva a cabo una exhaustiva comparación entre los modelos de negocio implantados en las aplicaciones de la Web 2.0. Incluyendo un diagrama DAFO por cada modelo y un diagrama de burbuja para comparar todos.

### 8.1. Diagrama DAFO del modelo de negocio free

En el siguiente diagrama DAFO se detallan las debilidades actuales, amenazas a futuro, fortalezas actuales y oportunidades a futuro del modelo de negocio free.

Figura 98: Diagrama DAFO del modelo de negocio free.

<b>DEBILIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No puede ofrecer servicios costosos.</li> <li>• Dificultad para encontrar ingresos.</li> <li>• Ofrece servicios poco personalizados o especializados.</li> </ul>	<b>AMENAZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Llegar a la ruina por falta de beneficios.</li> <li>• No ser capaz nunca de monetizar sus servicios.</li> <li>• No encontrar aliados.</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Llega a un todo tipo de clientes.</li> <li>• Conformidad de los clientes.</li> <li>• Consigue muchos nuevos clientes.</li> <li>• Fácil combinación con otros modelos de negocio.</li> <li>• Clara y definida segmentación de información de los clientes.</li> </ul>	<b>OPORTUNIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto crecimiento de usuarios.</li> <li>• Puerta abierta a otros modelos de negocio.</li> </ul>

## 8.2. Diagrama DAFO del modelo de negocio de publicidad

En el siguiente diagrama DAFO se detallan las debilidades actuales, amenazas a futuro, fortalezas actuales y oportunidades a futuro del modelo de negocio de publicidad.

Figura 99: Diagrama DAFO del modelo de negocio de publicidad.

<b>DEBILIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuando la publicidad no está segmentada no gusta a los clientes.</li> <li>• Es muy tradicional y lo utilizan muchas empresas.</li> <li>• Tiene mala prensa.</li> </ul>	<b>AMENAZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No encontrar quien quiera publicitarse.</li> <li>• Que los clientes no se sientan cómodos con ella.</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Requiere poco esfuerzo a la compañía.</li> <li>• Segmentado funciona muy bien.</li> <li>• Puede retornar altos beneficios.</li> <li>• Existen muchos agentes que quieren publicitarse.</li> <li>• Es un modelo muy extendido.</li> </ul>	<b>OPORTUNIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Una perfecta segmentación de la publicidad en función de los clientes.</li> <li>• Conseguir un importante patrocinio.</li> </ul>

## 8.3. Diagrama DAFO del modelo de negocio Premium

En el siguiente diagrama DAFO se detallan las debilidades actuales, amenazas a futuro, fortalezas actuales y oportunidades a futuro del modelo de negocio Premium.

Figura 100: Diagrama DAFO del modelo de negocio Premium.

<b>DEBILIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Muchos clientes no están dispuestos a pagar.</li> <li>• Dificultad de segmentación y cobro de los servicios.</li> <li>• Barrera de entrada a los clientes.</li> </ul>	<b>AMENAZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La aparición de un servicio similar y gratuito de otra compañía.</li> <li>• Una tasación del cobro de los servicios inadecuada.</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es capaz de ofrecer servicios especializados y costosos.</li> <li>• Cuenta con clientes dispuestos a pagar por ciertos servicios.</li> <li>• Fácilmente combinable con otros modelos de negocio.</li> <li>• Puede reportar muchos beneficios.</li> </ul>	<b>OPORTUNIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Una perfecta segmentación de los servicios y cobros en función de los clientes.</li> <li>• Que los clientes se acostumbren a pagar por el servicio, tomando conciencia de que debe pagar para disfrutarlo.</li> </ul>

## 8.4. Diagrama DAFO del modelo de negocio de canales empresariales

En el siguiente diagrama DAFO se detallan las debilidades actuales, amenazas a futuro, fortalezas actuales y oportunidades a futuro del modelo canales empresariales.

Figura 101: Diagrama DAFO del modelo de negocio de canales empresariales.

### DEBILIDADES

- Está enfocado sólo al sector empresarial.
- Debe ser muy especializado y segmentado.
- Tiene costes más altos.

### AMENAZAS

- La aparición de un servicio que lo reemplace.
- Un mal servicio a un cliente puede generar desconfianza en el resto de clientes.

### FORTALEZAS

- El sector empresarial es de entre todos el más predispuesto a pagar.
- Al ser especializado no tiene que abarcar grandes ámbitos de servicios.
- Las negociaciones se centran sólo con una entidad, no los clientes.

### OPORTUNIDADES

- El mundo empresarial es muy grande y da lugar a tener una gran cartera de clientes.
- Es posible crear acuerdos bilaterales con el cliente.

## 8.5. Diagrama DAFO del modelo de negocio de suscripción

En el siguiente diagrama DAFO se detallan las debilidades actuales, amenazas a futuro, fortalezas actuales y oportunidades a futuro del modelo de suscripción.

Figura 102: Diagrama DAFO del modelo de negocio de suscripción.

### DEBILIDADES

- Tiene poca rentabilidad.
- El abono al principio del periodo puede ser una barrera de entrada para los clientes.

### AMENAZAS

- No alinear a cliente y empresa hacia metas comunes, pues los clientes son considerados como miembros de la empresa.
- La pérdida de interés.

### FORTALEZAS

- Asegura una corriente de ingresos constante y periódica.
- Reduce la incertidumbre y los riesgos de la empresa.
- La marca queda muy fidelizada.
- Permite una base de datos con la información de los clientes.

### OPORTUNIDADES

- Cada venta puede derivar en una venta periódica.
- Los clientes lo verán conveniente en la medida en que crean que eso les llevará a ahorrarse dinero y tiempo de entrega.

## 8.6. Diagrama DAFO del modelo de negocio de uso de su API

En el siguiente diagrama DAFO se detallan las debilidades actuales, amenazas a futuro, fortalezas actuales y oportunidades a futuro del modelo de uso de su API.

Figura 103: Diagrama DAFO del modelo de negocio de uso de su API.

<b>DEBILIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se depende de terceros.</li> <li>• Difícil cobro a terceros, pues muchos de ellos no pueden permitírselo.</li> <li>• Difícil protección de datos.</li> </ul>	<b>AMENAZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La aparición de un proveedor de contenidos más valioso.</li> <li>• Un uso inadecuado de la información proporcionada.</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Permite establecer acuerdos con terceros.</li> <li>• Crear un ecosistema alrededor del sistema aporta mucho valor cualitativo.</li> <li>• Abrir la API no conlleva coste, sólo la posibilidad de ingresos.</li> </ul>	<b>OPORTUNIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Que otras fuentes de datos no quieran exponer su API.</li> <li>• Auge de los Mashups.</li> <li>• Cada vez hay más necesidad de crear una completa fuente de información y conocimiento.</li> </ul>

## 8.7. Diagrama DAFO del modelo de negocio de búsquedas de pago

En el siguiente diagrama DAFO se detallan las debilidades actuales, amenazas a futuro, fortalezas actuales y oportunidades a futuro del modelo de búsquedas de pago.

Figura 104: Diagrama DAFO del modelo de negocio de búsquedas de pago.

<b>DEBILIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Son pocos los clientes interesados en las búsquedas de pago.</li> <li>• Las búsquedas siempre deberán estar dentro de un mismo ámbito, el de actuación de la empresa.</li> </ul>	<b>AMENAZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La aparición de un Mashups o aplicación gratuitos que ofrezcan este mismo servicio sin coste para el cliente.</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El cliente está predispuesto a pagar.</li> <li>• Les permite a los clientes crear informes y estadísticas.</li> <li>• Un cliente conforme solicitará el servicio frecuentemente.</li> <li>• Las búsquedas dan lugar a la segmentación.</li> </ul>	<b>OPORTUNIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El crecimiento del número de contenidos a buscar en torno a marcas y personas.</li> <li>• Que aumente el interés del ámbito de búsquedas que tiene la empresa.</li> </ul>



## 8.8. Diagrama DAFO del modelo de negocio de empresa 2.0

En el siguiente diagrama DAFO se detallan las debilidades actuales, amenazas a futuro, fortalezas actuales y oportunidades a futuro del modelo empresa 2.0.

Figura 105: Diagrama DAFO del modelo de negocio de empresa 2.0.

<b>DEBILIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Está enfocado sólo al sector empresarial.</li> <li>• Debe ser muy especializado y adaptado a las características de la organización del cliente.</li> </ul>	<b>AMENAZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La aparición de un servicio que lo reemplace.</li> <li>• Un mal servicio a un cliente puede generar desconfianza en el resto de clientes.</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El sector empresarial es de entre todos el más predispuesto a pagar.</li> <li>• Las negociaciones se centran sólo con una entidad, no los clientes.</li> <li>• Tiene gran aceptación entre los clientes finales, los empleados.</li> <li>• Reporta altos beneficios.</li> </ul>	<b>OPORTUNIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El mundo empresarial es muy grande y da lugar a tener una gran cartera de clientes.</li> <li>• Es posible crear acuerdos bilaterales con el cliente.</li> <li>• La combinación con otros modelos de negocio.</li> </ul>

## 8.9. Diagrama DAFO del modelo de negocio de telefonía móvil

En el siguiente diagrama DAFO se detallan las debilidades actuales, amenazas a futuro, fortalezas actuales y oportunidades a futuro del modelo de negocio de telefonía móvil.

Figura 106: Diagrama DAFO del modelo de negocio de telefonía móvil.

<b>DEBILIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Requiere de acuerdos con operadores de telefonía o con fabricantes de terminales.</li> <li>• Dificil cobro de su utilización a los clientes, arrastrado de Internet.</li> </ul>	<b>AMENAZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No se capaz de monetizar a los clientes finales por los servicios que disfrutan.</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cada vez se accede más a las redes sociales desde la telefonía móvil.</li> <li>• Traslada a Internet la movilidad que ofrece la telefonía móvil.</li> <li>• Aprovecha lo extendida que está la telefonía móvil entre la población mundial.</li> </ul>	<b>OPORTUNIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un aumento de Internet en la telefonía móvil.</li> <li>• Trasladar a Internet la conformidad que tienen los clientes a la hora de pagar por disfrutar de la telefonía móvil.</li> </ul>

## 8.10. Diagrama DAFO del modelo de negocio de televisión

En el siguiente diagrama DAFO se detallan las debilidades actuales, amenazas a futuro, fortalezas actuales y oportunidades a futuro del modelo de negocio de televisión.

Figura 107: Diagrama DAFO del modelo de negocio de televisión.

<b>DEBILIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es un modelo que aun no está muy difundido ni aceptado.</li> <li>• Tiene un gran competidor en la telefonía móvil tradicional.</li> <li>• Depende de la televisión.</li> </ul>	<b>AMENAZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verse desbancado por otro servicio tipo a la telefonía móvil tradicional.</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los clientes reclaman el modo de poder interactuar con la televisión, ya no se limitan a ser meros espectadores.</li> <li>• Puede servirse de la telefonía móvil.</li> <li>• Es un servicio por el que los clientes están acostumbrados a pagar.</li> </ul>	<b>OPORTUNIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conseguir que el modelo de negocio de televisión se extienda.</li> <li>• Conseguir la comunicación bidireccional entre el cliente, la televisión y terceros clientes.</li> </ul>

## 8.11. Diagrama DAFO del modelo de negocio de prensa online

En el siguiente diagrama DAFO se detallan las debilidades actuales, amenazas a futuro, fortalezas actuales y oportunidades a futuro del modelo de prensa online.

Figura 108: Diagrama DAFO del modelo de negocio de prensa online.

<b>DEBILIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En servicio que se ofrece en la prensa online es gratuito.</li> <li>• Sólo una pequeña parte de los lectores de prensa online la comentan en las redes sociales.</li> </ul>	<b>AMENAZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se corre el riesgo del desprestigio del servicio si no se controla la calidad y el contenido de los comentarios.</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Todas las Web de presa online ofrecen a sus lectores la posibilidad de comentar sus artículos en las redes sociales.</li> <li>• El crecimiento en la demanda de este servicio es notable, ya hay clientes que lo reclaman.</li> </ul>	<b>OPORTUNIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Llegar a monetizar el servicio prestado.</li> <li>• Establecer acuerdos bilaterales con entre la prensa online y las redes sociales.</li> </ul>

## 8.12. Diagrama DAFO del modelo de negocio de intermediación

En el siguiente diagrama DAFO se detallan las debilidades actuales, amenazas a futuro, fortalezas actuales y oportunidades a futuro del modelo de intermediación.

Figura 109: Diagrama DAFO del modelo de negocio de intermediación.

### DEBILIDADES

- Requiere de proveedores de bienes.
- Es muy sensible a una mala opinión de los clientes.
- Los clientes estarán desconformes con la entidad intermediaria.

### AMENAZAS

- Que se pierda la confianza que tienen los proveedores de bienes.
- Que se pierda la confianza que tienen los clientes.

### FORTALEZAS

- Existen muchos proveedores a los que hacer de intermediación para llegar a los clientes finales.
- El cobro es por transacción, siendo alto el beneficio si hay muchas transacciones.
- Es un servicio muy demandado.

### OPORTUNIDADES

- Un contrato con una importante entidad proveedora de bienes.
- Asociarse a un creador de mercado.
- Que siga creciendo el número de bienes que se solicitan por Internet.

## 8.13. Diagrama DAFO del modelo de negocio de comercio electrónico

En el siguiente diagrama DAFO se detallan las debilidades actuales, amenazas a futuro, fortalezas actuales y oportunidades a futuro del modelo de c. electrónico.

Figura 110: Diagrama DAFO del modelo de negocio de comercio electrónico.

### DEBILIDADES

- Requiere de proveedores de bienes.
- Es muy sensible a una mala opinión de los clientes.
- Los clientes estarán desconformes con la entidad intermediaria.

### AMENAZAS

- Que se pierda la confianza que tienen los proveedores de bienes.
- Que se pierda la confianza que tienen los clientes.

### FORTALEZAS

- Existen muchos proveedores a los que hacer de intermediación para llegar a los clientes finales.
- El cobro es por transacción, siendo alto el beneficio si hay muchas transacciones.
- Es un servicio muy demandado.

### OPORTUNIDADES

- Un contrato con una importante entidad proveedora de bienes.
- Asociarse a un creador de mercado.
- Que siga creciendo el número de bienes que se solicitan por Internet.

## 8.14. Diagrama DAFO del modelo de negocio de subastas

En el siguiente diagrama DAFO se detallan las debilidades actuales, amenazas a futuro, fortalezas actuales y oportunidades a futuro del modelo de subastas.

Figura 111: Diagrama DAFO del modelo de negocio de subastas.

### DEBILIDADES

- Requiere de proveedores de bienes.
- Es muy sensible a una mala opinión de los clientes.
- Los clientes estarán descontentos con la entidad organizadora.

### AMENAZAS

- Que se pierda la confianza que tienen los proveedores de bienes.
- Que se pierda la confianza que tienen los clientes.
- Pérdida de fama de las subastas.

### FORTALEZAS

- Existen muchos proveedores que ofrecen bienes a subastar; incluso los propios clientes.
- El cobro es por subasta, siendo alto el beneficio si hay muchas subastas.
- Es un servicio con demanda en auge.

### OPORTUNIDADES

- Un contrato con una importante entidad proveedora de bienes.
- Que siga creciendo el número de bienes que se subastan por Internet.
- Que las subastas se extiendan.

## 8.15. Diagrama DAFO del modelo de negocio de software como servicio

En el siguiente diagrama DAFO se detallan las debilidades actuales, amenazas a futuro, fortalezas actuales y oportunidades a futuro del modelo de soft. como servicio.

Figura 112: Diagrama DAFO del modelo de negocio de software como servicio.

### DEBILIDADES

- Están muy enfocadas al sector empresarial.
- La responsabilidad recae en la empresa suministradora.
- Son muy sensibles a la opinión.

### AMENAZAS

- Que no alcancen las expectativas de los clientes.
- Que aparezca software que lo reemplace.

### FORTALEZAS

- Las aplicaciones que ofrecen no tienen que ser instaladas en el PC.
- Permiten la movilidad y migración.
- El cliente baja sus costos y su riesgo de inversión.
- Están cada vez más extendidos.
- Reportan altos beneficios.

### OPORTUNIDADES

- Que la utilización de este servicio se extienda en el mundo empresarial.
- Que los clientes particulares comiencen a reclamarlo.

## 8.16. Diagrama DAFO del modelo de negocio de marca blanca

En el siguiente diagrama DAFO se detallan las debilidades actuales, amenazas a futuro, fortalezas actuales y oportunidades a futuro del modelo de negocio de marca blanca.

Figura 113: Diagrama DAFO del modelo de negocio de marca blanca.

<b>DEBILIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No tiene tanta calidad como las aplicaciones propias.</li> <li>• Depende de terceros.</li> <li>• No es fácil personalizar y adaptar la aplicación a la entidad.</li> </ul>	<b>AMENAZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Que se rompa el acuerdo con el proveedor de la aplicación de marca blanca una vez ya esté consolidada.</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se ahorran prácticamente todos los costes de desarrollo.</li> <li>• Si tiene aceptación puede tener altos beneficios.</li> <li>• Se utilizan modelos de aplicaciones ya probadas y contrastadas.</li> </ul>	<b>OPORTUNIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Una alianza con una aplicación de marca blanca muy solicitada por los usuarios y alta rentabilidad.</li> </ul>

## 8.17. Diagrama DAFO del modelo de negocio de concursos

En el siguiente diagrama DAFO se detallan las debilidades actuales, amenazas a futuro, fortalezas actuales y oportunidades a futuro del modelo de negocio de concursos.

Figura 114: Diagrama DAFO del modelo de negocio de concursos.

<b>DEBILIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Descentra a los clientes de la actividad principal de la aplicación.</li> <li>• Reporta pocos beneficios.</li> <li>• Parte de los clientes de la aplicación los rechaza.</li> </ul>	<b>AMENAZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La pérdida de clientes porque estos muestren rechazo hacia los concursos.</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los clientes suelen mostrarse atraídos por los concursos.</li> <li>• Los concursos fidelizan a los clientes.</li> <li>• Conlleva poco esfuerzo.</li> </ul>	<b>OPORTUNIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conseguir el patrocinio de empresas.</li> </ul>

## 8.18. Diagrama DAFO del modelo de negocio de donaciones

En el siguiente diagrama DAFO se detallan las debilidades actuales, amenazas a futuro, fortalezas actuales y oportunidades a futuro del modelo de negocio de donaciones.

Figura 115: Diagrama DAFO del modelo de negocio de donaciones.

<b>DEBILIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Está muy poco extendido.</li> <li>• Necesita de la caridad de los clientes.</li> <li>• Requiere de campañas de sensibilización.</li> </ul>	<b>AMENAZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Una mala imagen pública de la utilización de las donaciones podría derivar en el cese de éstas.</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No conlleva coste alguno.</li> <li>• Puede llegar a reportar importantes beneficios.</li> <li>• Crea buena imagen y aceptación entre los clientes pues les hace sentirse cómplices e interesantes.</li> <li>• Está representado por Wikipedia.</li> </ul>	<b>OPORTUNIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear una corriente de donaciones entre algunos de los usuarios.</li> </ul>

## 8.19. Diagrama DAFO del modelo de negocio de afiliación

En el siguiente diagrama DAFO se detallan las debilidades actuales, amenazas a futuro, fortalezas actuales y oportunidades a futuro del modelo de negocio de afiliación.

Figura 116: Diagrama DAFO del modelo de negocio de afiliación.

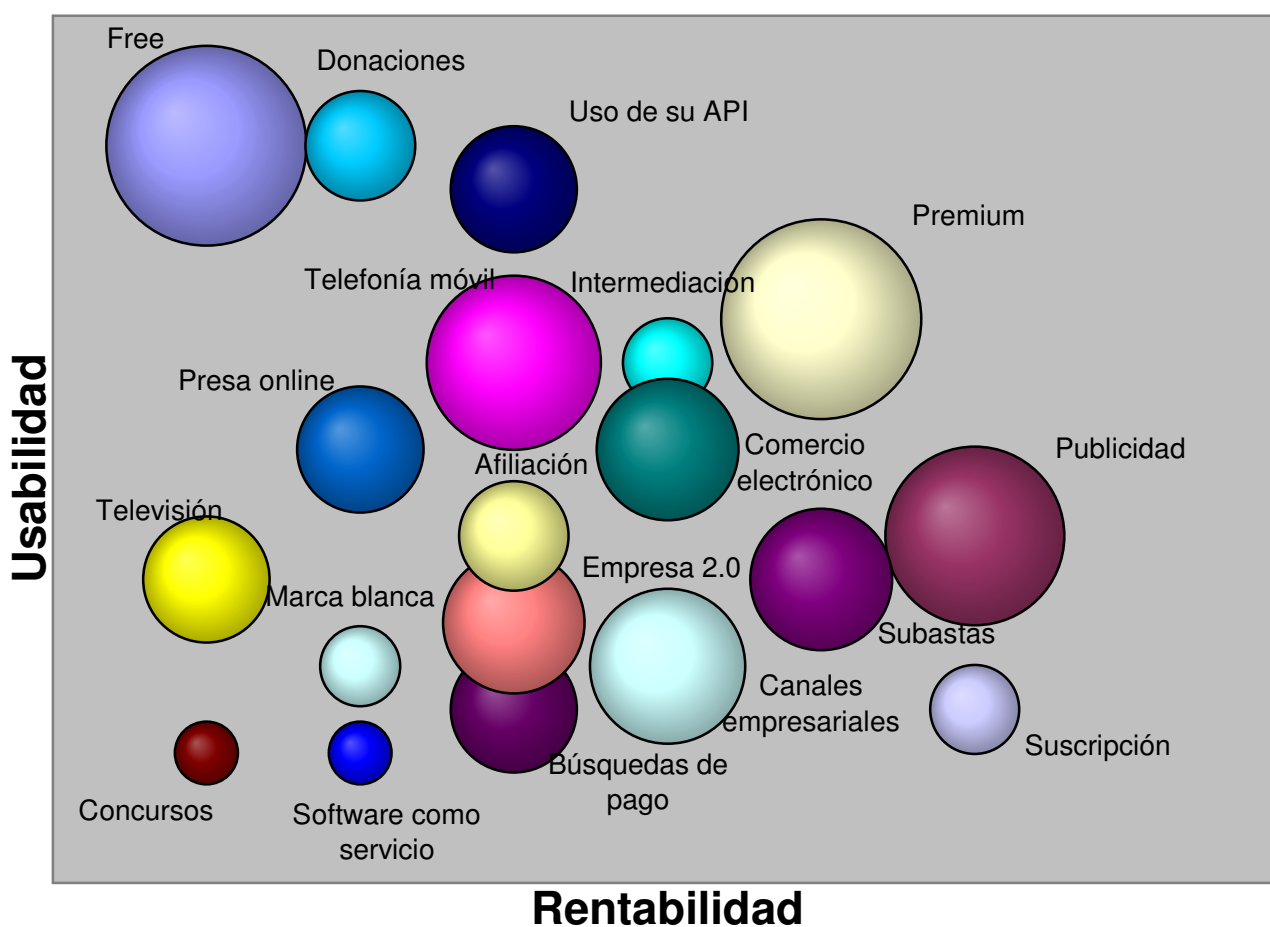
<b>DEBILIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Requiere de entidades afiliadas.</li> <li>• Los clientes estarán desconformes directamente con la Web, no con la entidad afiliada.</li> <li>• Crea rechazo entre los clientes.</li> </ul>	<b>AMENAZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Que se pierda la confianza que tienen las entidades afiliadas en la Web.</li> <li>• Que se pierda la confianza que tienen los clientes en la Web.</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existen muchas entidades dispuestas a afiliarse para llegar así a los clientes finales.</li> <li>• El cobro es por transacción o click, siendo alto el beneficio si hay muchas transacciones o click.</li> </ul>	<b>OPORTUNIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un contrato con una importante entidad afiliada.</li> <li>• Que siga creciendo el número de bienes que se solicitan por Internet.</li> </ul>

## 8.20. Comparativa de los modelos de negocio estudiados

Es necesario combinar los modelos de negocio más adaptables a Twitter; de modo que el resultante que se proponga para Twitter será una combinación de diferentes modelos de negocio.

El siguiente diagrama de burbujas plasma los modelos de negocio estudiados, clasificándolos en función de su rentabilidad en el eje horizontal, de su usabilidad en el eje vertical y de la conveniencia para adaptarlo a Twitter en su tamaño.

Figura 117: Diagrama de burbujas comparativo de los modelos de negocio estudiados.



En el diagrama pueden observarse claramente la clasificación de los diferentes modelos de negocio de la web 2.0 en función de su rentabilidad por usuario, de su usabilidad en número de usuarios y la conveniencia de aplicarlo a Twitter.

- Modelos de alta usabilidad en número de usuarios pero de baja rentabilidad.

Son los modelos mejor aceptados por los usuarios de Twitter pero a su vez requieren la combinación con otros modelos de negocio para obtener una rentabilidad económica conjunta.

- Free.
- Donaciones.
- Telefonía móvil.

- Modelos de alta rentabilidad por usuario pero de baja usabilidad.

Son los modelos más rentables por usuario final pero si se aplicaran a todos ellos por igual, estos rechazarían Twitter. Por tanto únicamente deben ofrecérseles a aquellos usuarios que los requieran, manteniendo otros modelos de alta usabilidad para el común de los usuarios.

- Publicidad.
- Suscripción.

- Modelos de alta rentabilidad por usuario y alta usabilidad:

Son modelos que ofrecen un equilibrio entre rentabilidad por usuarios y usabilidad en el número de estos. No obstante, como no los solicitan el 100 % de los usuarios, sólo habrá que ofrecérselos a aquellos usuarios que los requieran, manteniendo otros modelos de alta usabilidad para el común de los usuarios.

- Premium.
- Uso de su API.
- Comercio electrónico.

- Modelos de baja rentabilidad por usuario y baja usabilidad.

Son los modelos que menos interés tienen en la actualidad para Twitter. No obstante, pueden aplicarse en la medida en que no requieren una alta inversión económica ni de medios y no resulten en ningún caso intrusivos para los usuarios.

- Concursos.
- Marca Blanca.
- Software como servicio.



Con estas variables cualitativas y cuantitativas, más la componente de visión de futuro, se establece la combinación de modelos conveniente a implantar en Twitter.

- Modelo free para el común de los usuarios.
- Modelos de publicidad tradicional no intrusiva en los tiempos de espera y publicidad dirigida para aquellos usuarios que la soliciten.
- Cuentas Premium para usuarios con requerimientos específicos.
- Canales empresariales para dar cobertura a marcas.
- Búsquedas y estadísticas de pago.
- Estar presentes en la telefonía móvil, la televisión y la prensa online como un valor cualitativo.
- Ofrecer software Twitter como servicio a las empresas 2.0.
- Cobrar un porcentaje de los beneficios que obtengan los desarrolladores que utilizan la API de Twitter.

## 9. PUNTOS DE TWITTER A CONSIDERAR PARA DEFINIR SU MODELO DE NEGOCIO

El modelo de negocio que finalmente se proponga para Twitter debe ser acorde con el modelo de servicios que ofrece y que hace que la aplicación sea utilizada por tantos usuarios. Twitter actualmente tiene el privilegio de tener puntos fuertes dentro del MicroBlogging, dentro de las redes sociales y dentro de la Web 2.0. Estos puntos fuertes deben ser aprovechados al máximo para conseguir el mayor beneficio económico posible.

A continuación se detallan los puntos [98] a tener en cuenta de Twitter a la hora de definir su modelo de negocio:

### 9.1. Rentabilizar al máximo los servicios a aquellos usuarios que estén dispuestos a pagar y por aquello que estén dispuestos a pagar

Hay que diferenciar que usuarios están dispuestos a pagar por un determinado servicio de Twitter y qué medida están dispuesto a hacerlo. Si algún usuario o entidad está dispuesto a pagar por un determinado servicio hay que ofrecérselo y además por el máximo importe posible.

Para ello habrá que distinguir los aspectos del servicio de Twitter que se ofrecerán como servicios Premium y cuantificar su tarifa.

### 9.2. Audiencia de escala

La audiencia de escala [99] es monetizar una vez haya crecido, ya que si no llega a la escala necesario no se tiene negocio de todos modos.

Cuando Twitter comience a monetizar su negocio, debe tener en cuenta en todo momento que un mal movimiento no origine una caída en el número de usuarios. Hay que tener presente en todo momento que la gran fuerza de una red social es un elevado número de usuarios.

### 9.3. Aprovechar el gran número de usuarios

En la actualidad, Twitter cuenta con 45 millones de usuarios activos [100], siendo así el servicio de MicroBlogging con mayor número de usuarios registrados y uno de los que con más usuarios cuenta en la Web 2.0.

La verdadera fuerza de la Web 2.0 es el gran número de usuarios registrados en sus servicios; una aplicación que tiene millones de fieles usuarios en todo el mundo imperiosamente debe ser capaz de general beneficios. Claramente no se puede

pretender que cada usuario particular proporcione altos beneficios, pero si que el conjunto de muchos usuarios proporcione un beneficio total muy grande resultado de la suma de muchos beneficios pequeños.

Al tener Twitter tantos usuarios, se encuentra con que podrá segmentarlos y dirigir así diferentes vías de negocio a cada segmento. El negocio finalmente adoptado tiene por tanto que incluir a todos los usuarios de Twitter, incluyendo a cada uno en función del segmento al que pertenezca, en una u otra vía de negocio.

Para asignar una vía de negocio a cada usuario será clave una acorde segmentación de estos; tarea no muy complicada al ser los propios usuarios los que se segmentan cuando definen su perfil dentro de la comunidad.

#### 9.4. Aprovechar la red y las comunicaciones entre los usuarios

En Twitter se proyectan 158 millones de Tweets al día [101], lo que dividido entre los 45 millones de usuarios activos hace un promedio de actividad de sus usuarios de 3,5 mensajes diarios.

Una clara vía de negocio para Twitter es aprovechar la red de usuarios y en concreto la enorme cantidad de comunicaciones diarias que hay entre ellos. Esto último es complicado, porque cualquier intento de monetización de estas comunicaciones afectará reduciéndolas.

Twitter puede utilizar de forma inteligente las redes de usuarios en la medida en que éstas les sean útiles a otras empresas y al propio Twitter para poder llegar de forma eficiente a los usuarios finales.

El modelo de negocio propuesto para Twitter tiene que calibrar en qué medida es posible monetizar los 158 millones de comunicaciones diarias, teniendo en cuenta que no debe ser intrusiva ni afectar al número de estas comunicaciones. Una solución es únicamente monetizar ciertas comunicaciones, de modo que el común de ellas no se vea afectado.

#### 9.5. Basarse en los estudios ya realizados de usuarios de Twitter

A la hora de definir el modelo de negocio para Twitter es fundamental atender a su patrón de usuarios. Para ello hay que realizar estudios de usuarios y sacar conclusiones sobre los resultados encaminadas a esclarecer las líneas del modelo de negocio final.

Atendiendo al minucioso estudio de los usuarios de Twitter que The Cocktail Analysis [101] presentó en julio del 2008, obtenemos las conclusiones expuestas a continuación.

- Perfil de los usuarios de Twitter.
  - El 75 % son varones.
  - El 56 % tiene entre 21 y 30 años.
  - El 83 % es bloguero.
  - El 72 % está vinculado al mundo de Internet y las nuevas tecnologías.
  - El 52 % utiliza la herramienta por interés profesional.
  - El 93 % de los usuarios se declara satisfecho. Sobresale el alto nivel de satisfacción con la experiencia de uso.
  - El 47% de los usuarios que tienen al menos dos meses de antigüedad confirma que ahora la utiliza con más asiduidad que antes, frente al 17% que en estos momentos habría disminuido la intensidad de uso. Se incrementa la frecuencia con la que se está utilizando la aplicación.
  - El 73 % utiliza Twitter varias veces al día. Twitter es por tanto una aplicación de experiencia envolvente.
- Lugar de acceso frecuente a Twitter.
  - Un 99 % lo utiliza desde casa.
  - Un 79 % lo utiliza desde la oficina.
  - Un 52 % lo utiliza desde el centro de estudios.
  - Un 54 % lo utiliza desde la calle.
- Acceso a Twitter en situaciones de movilidad.
  - El 40 % se conecta desde un teléfono móvil. Lo que da cuenta del perfil altamente tecnológico de los usuarios de Twitter.
  - El 23% de los mensajes que se publican se envían desde un dispositivo móvil.
  - El 18% mandan más de la mitad de sus mensajes a través de este canal.
  - El dispositivo que en mayor medida está presente para acceder a la versión móvil de Twitter es el iPhone de Apple.
- Los usos de Twitter.
  - El 56% recurre a Twitter para informar a sus contactos sobre lo que están haciendo en ese momento, que es el propósito fundacional de la aplicación.
  - El 52% lo utiliza para diseminar ideas o reflexiones, dato que refuerza la teoría de que el MicroBlogging representa competencia el Blogging.
  - El 41 % lo utiliza para poner en común cosas que se descubren mientras navega por la red.
  - El 40,5% para comunicar noticias o temas que se estiman de interés colectivo
  - El 38% para informa sobre links de Webs

- El 38% para socializar estados de ánimo
- El 30 % para comentar lo que dicen personas a las que se sigue.
- Sólo el 9% utiliza a menudo los mensajes privados. Por tanto la funcionalidad que compete de manera más directa con la mensajería instantánea resulta ser de las menos populares.
- Las motivaciones que impulsan a la utilización de Twitter.
  - El 69% quiere mantenerse informado de lo que está haciendo el círculo de amigos y conocidos.
  - El 63% alude al entretenimiento. Este carácter lúdico de Twitter “ilustra muy bien la tendencia a convertir a los otros miembros de nuestra red social en fuente de contenidos de entretenimiento”, tomando el relevo al rol desempeñado tradicionalmente por los medios de comunicación.
  - Un 38% para hacer contactos o relaciones a nivel profesional.
  - El 36% para establecer una relación más cercana con personas con las que no se tiene un vínculo directo, como por ejemplo bloggers con quienes la relación hasta el momento se circunscribía a la lectura de sus bitácoras.
  - El 33% para ampliar su círculo de amigos.
- Sociabilidad de los usuarios de Twitter.
  - El 64% de las personas con las que interaccionan a través de la herramienta se carecía de un contacto previo.
  - El volumen de personas a las que se sigue, que de media asciende a 83, no invita a pensar que la interacción se circunscriba al círculo íntimo. Si bien hay un grupo de usuarios que acota sus relaciones prácticamente a personas cercanas.
  - Sólo el 10 % tiene restringido el acceso a sus actualizaciones, lo que implica que para que sus mensajes se puedan seguir es necesaria una autorización previa.
  - El 79 % pertenecen a la red social Facebook.

## 9.6. Clasificar bien el modelo de negocio Premium

Algunos usuarios de Twitter demandan servicios específicos y especializados por los que están dispuestos a pagar una cantidad de dinero. En función de estos usuarios de de los usos que requieren de Twitter hay que clasificar el modelo de negocio Premium, atendiendo tanto a la gama de productos a ofrecer previo pago como al cobro de cada uno de estos servicios.

Tabla 4: Clasificación del modelo de negocio Premium propuesto para Twitter.

	SERVICIOS	COBRO
<b>Twitter sin Publicidad</b>	No aparece publicidad en ningún momento	Cobro de 19 € anuales
<b>Ejecutivos, Políticos y Personajes Famosos</b>	Servicios de mantenimiento de cuenta y seguimientos estadísticos	Cobro de 500 € anuales a usuarios con muchos seguidores
<b>Twitter Televisión</b>	Permite a los usuarios twittear en televisión sobre los programas	Cobro de 30 € anuales
<b>Periodistas ciudadanos</b>	Permite a los usuarios tener acceso de lectura y publicación a la sección de noticias ciudadanas en Twitter	Servicio gratuito; se cobrarán 50 € por dar formato periodístico
<b>Contactos Twitter</b>	Permite la búsqueda de usuarios con un perfil determinado	Cobro de 70 € anuales
<b>Juegos Twitter</b>	Juegos en comunidad de alto interés para muchos de los usuarios de Twitter	Servicio gratuito; se vende dinero virtual

### 9.7. Permitir el crecimiento de usuarios

El modelo de negocio adoptado por Twitter no debe interferir en el crecimiento del número de sus usuarios registrados.

Para asegurarse de que no se interferirá en el crecimiento de usuarios de Twitter la mejor propuesta es que prevalezca la versión gratuita para el común de los usuarios.

### 9.8. Que los desarrolladores empiecen a centrarse en Twitter

En los últimos meses puede observarse que en la mayoría de las Web españolas de difusión de información, los usuarios pueden twittear la noticia.

Figura 118: Muestra de que los desarrolladores ahora también cuentan con Twitter.

ATLÉTICO | EL DELANTERO, DE NUEVO GALARDONADO

## GQ premia a Forlán como mejor deportista del año

La revista le dio el galardón en el Hotel Palace



## 10. CONCLUSIONES FINALES: MODELO DE NEGOCIO PROPUESTO PARA TWITTER

En esta sección se detalla el modelo de negocio propuesto para Twitter, una vez realizado el completo estudio que conlleva este proyecto.

La filosofía de negocio actual del director general de Twitter Jack Dorsey es que “no es que no piensen en cómo ganar dinero, sino que están mucho más concentrados en escalar y crecer en números de usuarios; los ingresos ya llegarán. Buscan un modelo de negocio que emerja de la red misma y no que sea que tengan que forzar”.

### 10.1. Definición, caracterización y justificación del modelo de negocio propuesto para Twitter

En la actualidad Twitter es el líder indiscutible del MicroBlogging, tanto en número de usuarios como en el grado de fidelización de estos, factores que deben rentabilizarse a la hora de establecer su modelo de negocio.

Twitter debe seguir siendo siempre la mejor aplicación de MicroBlogging y venderse como tal. Prioritario es continuar con el progresivo aumento en número de usuarios, trabajando y evolucionando para ello. Este crecimiento en número de usuarios no debe verse en ningún momento afectado por el modelo de negocio implantado, es más, el modelo de negocio propuesto debe ayudar a que haya aun más usuarios al abrirse nuevos campos.

Para que el modelo de negocio propuesto se adapte a todos los usuarios de Twitter, hay que segmentar los usuarios por requerimiento, por usabilidad e incluso por edades. El objetivo es que el modelo de negocio propuesto englobe todos los servicios requeridos por los usuarios y obtenga la mayor rentabilidad que estos estén dispuestos a soportar.

Por lo tanto, la solución propuesta es la combinación de los modelos de negocio que den cobertura a todos los potenciales clientes, tanto a empresas como a usuarios finales.

#### 10.1.1. Modelo free para el común de los usuarios, complementado con otros modelos de negocio

El modelo free es el motor de todas las aplicaciones de la Web 2.0; desde el punto de vista de los usuarios parece que no se entendería la Web 2.0 en un modelo de negocio principal que no fuera el libre de pago. Sin embargo, desde el punto de vista empresarial parece necesario sacar rentabilidad económica a los millones de usuarios.

Twitter debe encontrar un equilibrio entre la conformidad de sus usuarios con un modelo de negocio free y su rentabilidad económica cobrando por los servicios prestados. Este equilibrio lo conseguirá con la fácil combinación del modelo free con otros modelos de negocio, dirigidos estos a usuarios que sí están dispuestos a pagar por los servicios requeridos. Además, el modelo free le permitirá a Twitter ganar nuevos adeptos y continuar en concordancia con los principios de la web 2.0.

La versión free de Twitter debe similar a la actual. No obstante, a todos los usuarios se les mostrará un acceso de demostración a los servicios Premium, así como el modo de contratarlos.

#### 10.1.2. Publicidad tradicional no intrusiva en los tiempos muertos

La publicidad tradicional se incluirá en los tiempos muertos de espera que tiene la herramienta, de modo que no les resulte intrusiva a los usuarios de Twitter. Estos breves tiempos muertos comprenden la carga inicial de la herramienta y las cargas de las diferentes aplicaciones.

El factor más importante para que una Web pueda utilizar el modelo de negocio de la publicidad tradicional es encontrar agentes que quieran publicitarse y conseguir cobrarles una cuantía elevada. En la actualidad a los posibles anunciantes le sería muy rentable publicitarse en Twitter y por tanto la demanda está asegurada.

Twitter debe buscar contratos directos con los anunciantes, sin intermediarios. Esto se consigue mediante patrocinios y acuerdos con las grandes empresas.

Tabla 5: Business Plan a tres años de la publicidad tradicional.

	Precio Medio	Anuncios	Ingresos (€)
<b>Año I</b>	5.000 €	15.000	75 mll.
<b>Año II</b>	7.000 €	15.000	105 mll.
<b>Año III</b>	9.000 €	15.000	135 mll.

#### 10.1.3. Caracterización de usuarios para la publicidad perfecta

El modelo de publicidad tiene cabida en Twitter en la medida en que ésta no sea intrusiva. El objetivo es que sean los propios usuarios los que soliciten recibir publicidad sobre ciertos productos o servicios.

Con la publicidad dirigida se satisfacen todos los aspectos, pues por un lado se obtiene rentabilidad por parte de los anunciantes y por otro los usuarios reciben un servicio por el cual estarán agradecidos a Twitter.



- Modelo de caracterización de usuarios.

Para saber que publicidad quiere recibir un usuario concreto habrá que preguntárselo previamente. Para ello Twitter tendrá una herramienta de caracterización de usuarios, en la que sean ellos mismos los que cumplan su caracterización, si así lo desean. Será el propio usuario quien decidirá hasta que nivel de caracterización desea llegar al definir su perfil Twitter y también será él quien decida que publicidad concreta quiere recibir, si es que quiere recibir alguna.

De este modo nunca será publicidad intrusiva pues ha sido previamente solicitada por el propio usuario.

- Segmentación de usuarios y anunciantes, geográfica, demográfica y de requerimientos.

Para que la información que la caracterización de usuarios le otorga a Twitter sea efectiva hay que utilizarla convenientemente. Por otro lado, para que la publicidad sea rentable tiene que ir dirigida a un cierto mínimo de usuarios. Ambas premisas concluyen en que hay que segmentar tanto a los usuarios con sus demandas y a los anunciantes con sus ofertas. De este modo se interrelacionan la oferta y la demanda.

Para hacer una adecuada segmentación, Twitter debe establecer variables geográficas, demográficas y de requerimientos.

- Publicidad de tanta calidad que consiga la interacción de un elevado porcentaje de usuarios.

La publicidad dirigida a los usuarios de tal modo que estos la reciban con agrado, como por ejemplo la publicidad a nivel local o geolocalizada.

De la segmentación de usuarios y anunciantes Twitter debe obtener conclusiones publicitarias claras y directas. En ningún momento Twitter debe ofertar publicidad no adecuada a un determinado usuario pues derivaría en su disconformidad y en un rechazo generalizado a Twitter.

En ningún momento la publicidad que ofrezca Twitter debe perjudicar la buena imagen de la aplicación de MicroBlogging. Siempre debe ser tan efectiva que lo que consiga sea realzar la apreciación de los usuarios.

- AdSense o publicidad dirigida a los usuarios.

Twitter podría utilizar AdSense en el perfil de los usuarios. Gracias a la información que los usuarios prestan a Twitter, éste les puede enviar la publicidad que ellos desean recibir. Para ello Twitter debe crear una plataforma en la que los propios usuarios indiquen de que quieren recibir publicidad, incluso si es posible geolocalizada.

Los anunciantes también pueden acceder a esta plataforma, pero ellos para elegir qué productos ofertarán a qué usuarios. Por este servicio de intermediación publicitaria Twitter recibe una cuantía económica por parte de los anunciantes y los usuarios se lo agradecen porque gracias a la herramienta pueden informarse de aquella oferta publicitaria que les interesa y no de otra.

#### 10.1.4. Revolucionario modelo de publicidad para el común de los usuarios

Una vez caracterizados los usuarios e interrelacionada la oferta y la demanda se pone en marcha un revolucionario modelo de publicidad para el común de los usuarios.

- Publicidad dirigida haciendo Twitter de intermediario.

Twitter mediante el sistema de publicidad dirigida detallado anteriormente haría de intermediario entre las empresas ofertantes de productos y sus más de 45 millones usuarios activos como demandantes.

Twitter como promotor del producto, recibiría una comisión porcentual por transacción del 5 % del valor de producto.

- Publicidad dirigida haciendo Twitter de red de afiliación.

Las empresas que tengan ofertantes de productos podrían afiliarse a Twitter para llegar a clientes potenciales que de otra forma no podrían. Twitter como afiliado, recibiría una comisión porcentual por transacción del 5 % del valor del producto.

Tabla 6: Business Plan a tres años de la publicidad dirigida.

	% de 100 € de Media	Intermediario	Afiliado	Ingresos (€)
<b>Año I</b>	5 % = 5 €	24 mll.	10 mll.	170 mll.
<b>Año II</b>	5 % = 5 €	30 mll.	14 mll.	220 mll.
<b>Año III</b>	5 % = 5 €	40 mll.	20 mll.	300 mll.

#### 10.1.5. Premium para usuarios con requerimientos concretos

El modelo de cuentas Premium para usuarios que requieran servicios superiores a los básicos es el complemento perfecto al modelo free de Twitter. El objetivo de los servicios Premium propuestos para Twitter es que sean los propios usuarios los que los soliciten.

Habría que distinguir y clasificar todos los colectivos dentro de la comunidad de usuarios de Twitter; de modo que se cree un tipo de cuenta Premium para cada colectivo. A su vez hay que conseguir obtener el máximo de rentabilidad económica que estos usuarios estén dispuestos a soportar.

- Twitter sin Publicidad.

Asumiendo que Twitter mostrará publicidad tradicional no intrusiva al común de sus usuarios, se les dará la opción a sus usuarios de que paguen una pequeña cuantía mensual, semestral o anual para que no les aparezca en ningún momento la publicidad tradicional.

La cuenta se denominará “Twitter sin Publicidad” y la cuota anual será de 19 euros.

- Cuentas Premium para usuarios con muchos seguidores como ejecutivos, políticos o personajes famosos.

Uno de los grandes logros de Twitter ha sido que lo utilicen de forma pública todo tipo de famosos y deportistas de élite. Twitter les permite a estos usuarios comunicarse con sus seguidores y por ello estarán dispuestos a pagar una cuenta Premium que les permita seguir haciéndolo. Además Twitter puede proporcionarles informes de interés estadístico para ellos.

La cuenta Premium se denominará “Twitterati” y la cuota anual será de 500 euros.

- Twitter para comentarios de televisión.

Los usuarios de Twitter, previo pago mensual, semestral o anual, podrían obtener una cuenta Premium que les permita twittear en los programas de televisión.

Por un lado Twitter debe ofrecer la plataforma a las televisiones y por otro lado las cuentas Premium a sus usuarios.

En la actualidad, puesto que en las televisiones hay un servicio vía SMS que les permite ganar dinero, Twitter tendría que establecer acuerdos contractuales con las “Twitter Televisión”.

La cuenta Premium se denominará “Twitter Televisión” y la cuota anual será de 30 euros.

- Twitter como herramienta para periodistas ciudadanos.

El uso de la herramienta permite que la gente sea periodista ciudadano. Se crearía una cuenta Premium para ello como una sección de Twitter donde los usuarios publiquen las noticias ciudadanas a su entender. El resultado de esta sección será un periódico online redactado por los propios usuarios de Twitter.

La cuenta se denominará “Periodismo Ciudadano” y será gratuita en su versión más sencilla y se cobrará una cuota de 50 euros aquellos usuarios que quieran redactar una noticia que se envíe a sus seguidores en formato periódico.

Twitter también puede obtener rentabilidad ofreciendo esta información ciudadana a las empresas que tengan un canal empresarial en Twitter y estén interesadas, como pueden ser los periódicos online.

- Twitter para hacer contactos o relaciones profesionales.

Esta cuenta les permitirá a los usuarios buscar otros usuarios con el perfil de búsqueda que deseen. El objetivo funcional de esta herramienta es poder encontrar dentro de Twitter a usuarios con ciertas características de interés para el usuario Premium.

La cuenta Premium se denominará “Contactos Twitter” y la cuota anual será de 70 euros.

- Juegos Twitter.

A medio plazo pueden lanzarse una serie de juegos en comunidad con interés del común de los usuarios de Twitter. Como un colectivo en Twitter son los ejecutivos, habría que poner en marcha un atractivo juego online y en comunidad, en el que estos creen su propia empresa virtual y compitan con sus compañeros de comunidad.

Por esta cuenta Premium de juegos, Twitter percibiría una cuantía económica directamente de los usuarios finales a modo de dinero virtual, el cual ellos invertirán en sus juegos.

La cuenta Premium se denominará “Juegos Twitter” y será gratuita. Los usuarios que lo deseen podrán adquirir dinero virtual para invertir en los juegos de Twitter mediante un cobro real.

Tabla 7: Business Plan a tres años de los servicios Premium.

	Twitter sin Publicidad (19 €)	Twitterati (500 €)	Twitter Televisión (30 €)	Periodismo Ciudadano (50 €)	Contactos Twitter (70 €)	Juegos Twitter (1 €)	Ingresos Totales (€)
<b>Año I</b>	450.000	5.000	450.000	200.000	500.000	40 mll.	109,6 mll.
<b>Ingr. I</b>	8,6 mll.	2,5 mll.	13,5 mll.	10 mll.	35 mll.	40 mll.	
<b>Año II</b>	600.000	7.000	600.000	400.000	700.000	75 mll.	176,9 mll.
<b>Ingr. II</b>	11,4 mll.	3,5 mll.	18 mll.	20 mll.	49 mll.	75 mll.	
<b>Año III</b>	800.000	9.000	800.000	800.000	900.000	100 mll.	246,7 mll.
<b>Ingr. III</b>	15,2 mll.	4,5 mll.	24 mll.	40 mll.	63 mll.	100 mll.	

#### 10.1.6. Canales empresariales

Twitter cuenta con gran aceptación en el mundo empresarial, tanto por parte de los ejecutivos como de las propias empresas.

Twitter puede cobrar a las empresas que se aprovechan de la popularidad de Twitter para llegar a su audiencia y clientela. Estamos ante una gran herramienta de marketing que muchas empresas pueden utilizar para hacer negocio.

Por su parte Twitter debe ser capaz de ofrecer a las corporaciones aquello que realmente necesitan. Las empresas obtendrán el acceso a tweets y respuestas de Twitter de gran relevancia. También tendrán herramientas de uso específico, como un canal de ventas o el crowdsourcing. El crowdsourcing es una fuente de innovación que consiste en externalizar tareas a un grupo numeroso de personas o una comunidad a través de una convocatoria abierta.

La versión empresarial de Twitter debe darse a conocer en el sector; en la actualidad muchas empresas y ejecutivos ya tienen su cuenta en Twitter por lo que estarían obligados a pagar una cuantía por mantenerla. Muchas otras empresas crearían su cuenta. La retribución económica irá en función del rango de seguidores que tengan las cuentas empresariales, siendo lógicamente más elevada cuanto mayor sea el rango.

Tabla 8: Business Plan a tres años de los canales empresariales.

	Precio Medio	Canales Empresariales	Ingresos (€)
<b>Año I</b>	1.000 €	50.000	50 mll.
<b>Año II</b>	1.000 €	80.000	80 mll.
<b>Año III</b>	1.000 €	100.000	100 mll.

#### 10.1.7. Potenciar el buscador de Twitter y proporcionar una herramienta para búsquedas y estadísticas de pago

Twitter cuenta con su propio buscador. La realidad es que en la actualidad no puede competir con Google. Sin embargo, las búsquedas de Twitter son muy interesantes al permitir encontrar prácticamente todo lo relevante que está sucediendo en el mundo en tiempo real.

Twitter debe mejorar y potenciar su buscador. Una importante mejora sería indexar los enlaces que la gente envíe; considerando la cantidad de tweets con links y el crecimiento exponencial de usuarios de Twitter, el buscador mejorará sustancialmente. Otra medida es crear un ranking de reputación. Con este ranking ya los tweets no serán iguales, sino que se evaluará la importancia del usuario a través de una serie de criterios como la cantidad de followers. Para hacer competencia a Google, el buscador de Twitter también debe indexar páginas Web.

El modo de rentabilizar la aplicación buscador de Twitter es aplicar la publicidad orientada al contenido. La publicidad orientada al contenido extiende la precisión de la publicidad por búsqueda al resto de la Web. Identifica el significado de una Web y automáticamente envía anuncios relevantes cuando el usuario lo visita.

- Búsquedas de pago.

Las búsquedas de pago tienen relevancia en Twitter porque tiene a millones de personas diciendo lo que pasa en cada momento en cualquier lugar del planeta. Con un buen sistema de análisis esta información se puede utilizar para detectar tendencias y hacer todo tipo de estudios.

Twitter podrá utilizar este modelo de negocio en la medida en la que establezca acuerdos con consultoras y empresas que puedan explotar de forma comercial toda esa información y obtener beneficio de ello.

- Estadísticas de pago.

Twitter implementaría una herramienta con la que realizar estadísticas cualitativas de sus usuarios. Estas estadísticas podrían venderse a todos aquellos usuarios a quienes pudieran interesarles y estarían dispuestos a pagar por esa información.

Esta funcionabilidad solo la requerirían aquellos usuarios de Twitter con muchos seguidores; a los cuales les interesa toda la información que puedan recalar de estos. Puede interesarles a políticos, a marcas, a empresas o a ejecutivos.

Tabla 9: Business Plan a tres años de las búsquedas y estadísticas de pago.

	Precio Medio Búsqueda	Búsquedas	Precio Medio Estadística	Estadísticas	Ingresos (€)
<b>Año I</b>	30 €	180.000	100 €	25.000	7,9 mll.
<b>Año II</b>	30 €	290.000	100 €	33.000	12 mll.
<b>Año III</b>	30 €	500.000	100 €	50.000	20 mll.

#### 10.1.8. Estar presentes en la telefonía móvil, la televisión y la prensa online

En la actualidad y en un futuro a corto plazo Twitter debe estar presente tanto en la telefonía móvil como en la televisión y en la prensa online. Los beneficios más claros de ello son cualitativos, pues es un servicio que requerirán la mayoría de los usuarios de Twitter y que muchas otras Web 2.0 ofrecen con muy buenos resultados.

Twitter también debe obtener la mayor rentabilidad económica posible de estos modelos, lo que no es muy complicado pues los clientes de telefonía móvil y televisión están acostumbrados a pagar por los servicios que reciben y las empresas que los soportan obtienen altos rendimientos.

- Twitter en la telefonía móvil.

Twitter en la actualidad tiene una versión para teléfonos móviles, gracias a la cual más del 50 % de los usuarios pueden actualizar su cuenta desde cualquier lugar y sus seguidores sabrán dónde está y que hace en todo momento. Twitter móvil será un servicio Premium gratuito para los usuarios.

En la actualidad Twitter móvil es una variable cualitativa fundamental del modelo de negocio propuesto para Twitter, pero no cuantitativa pues aun no tiene la fuerza suficiente como para cobrar a los operadores.

En función de la popularidad que Twitter consiga en Internet podrá exigir un mayor retorno económico a los operadores de telefonía móvil, hasta el punto de que sean los propios operadores los que necesiten ofrecer Twitter a sus clientes.

- Twitter en la televisión.

La televisión es el medio más extendido entre la población mundial, por lo que a Twitter le interesa utilizarlo como canal de difusión. Los telespectadores reclaman cada vez con más intensidad poder interactuar con los programas televisivos y Twitter es la herramienta ideal para ofrecer este servicio.

En la actualidad, se puede interactuar desde Twitter en determinados programas televisivos mediante widgets. Twitter debe potenciar esta herramienta con la que los usuarios puedan en tiempo real comentar sus percepciones y sentimientos acerca del programa televisivo. Para ello se crearía un tipo de cuenta Premium gracias a la cual los usuarios podrán twittear en la televisión, previo pago semestral o anual de una cuota cercana a los 30 € anuales.

En un futuro cercano, Twitter podría exigir un pago a los programas televisivos en la medida en que la herramienta de MicroBlogging consiga potenciar el número y el interés de los telespectadores.

- Twitter en la prensa online.

En los últimos meses puede observarse que en la mayoría de las Web españolas de difusión de información, los usuarios pueden twittear las noticias.

El modelo de negocio de prensa online es difícil de rentabilizar económicamente. Por el contrario es un modelo capaz de generar nuevos usuarios y de fidelizarlos, consiguiendo que interactúen más frecuentemente con Twitter. Las ventajas que ofrece son fácilmente aprovechables con la combinación de otros modelos como el de publicidad o Premium.

#### 10.1.9. Empresa 2.0: software como servicio

El modelo de empresa 2.0 está en auge, pues tiene total aceptación de los trabajadores. Twitter puede proporcionar a la empresa 2.0 una herramienta con la que todos sus empleados puedan comunicarse y transmitirse así las sensaciones sobre el trabajo, sobre la empresa y sobre su propia vida.

Twitter debe crear una versión software para ofrecer a las empresas 2.0, servicio por el cual les cobrará una cuantía económica. Dicha versión debe ofrecer también la comunicación privada para aquellas empresas que requieran este servicio.



Para poder competir con otros competidores como pueden ser en una versión más profesional Yammer o en una versión más informal Messenger, Twitter debe combinar las cuentas Premium de la empresa 2.0 determinada del usuario (trabajador) con la privada del mismo. Los usuarios cuando accedan a Twitter deben poder hacerlo en modo empresa 2.0 o en modo particular y este cambio de contexto debe ser tan simple como un solo click.

Hay que crear el software adaptado para ofrecerlo como servicio a las distintas organizaciones. Twitter obtendría su retribución de las propias empresas, mediante un contrato anual y con un beneficio alto.

Tabla 10: Business Plan a tres años del modelo de Empresa 2.0.

	Precio Medio	Empresas 2.0	Ingresos (€)
<b>Año I</b>	1.000 €	12.000	12 mll.
<b>Año II</b>	1.000 €	16.000	16 mll.
<b>Año III</b>	1.000 €	20.000	20 mll.

#### 10.1.10. Cobrar un porcentaje de los ingresos que tengan los creadores de aplicaciones que utilicen la API de Twitter

El cobro a los creadores de aplicaciones que utilicen la API de Twitter se hará en la medida de lo posible, de modo que no perjudique el ecosistema creado alrededor. En la actualidad hay servicios basados en Twitter que ganan dinero y lógicamente Twitter debe aprovecharlo en su propio beneficio económico.

Una de las razones del éxito de Twitter es que ha sabido convertirse en una plataforma de datos, que otros pueden utilizar libremente. Por ello han surgido cientos de aplicaciones basadas en la información que les facilita Twitter sin cobrar por ello.

Twitter debe crear una versión comercial de su API. La cuantía económica que Twitter cobre debe ser adecuada, de modo que no afecte al ecosistema de desarrolladores externos que utilizan su API. Lógicamente para que las aplicaciones externas puedan pagar a Twitter deben tener rentabilidad económica y si no la tuvieran no se les cobraría. Una solución viable para ambas partes es cobrar un porcentaje de los ingresos que tengan los desarrolladores.

Tabla 11: Business Plan a tres años del modelo de cobro por uso de la API.

	%	Beneficio de Desarrolladores	Ingresos (€)
<b>Año I</b>	1%	5 mll.	0,5 mll.
<b>Año II</b>	1%	7 mll.	0,7 mll.
<b>Año III</b>	1%	10 mll.	1 mll.

## 10.2. Business Plan a tres años del modelo de negocio propuesto para Twitter.

Se recoge en la siguiente tabla las previsiones de beneficio económico a tres años de la combinación de modelos de negocio propuestos para Twitter.

Tabla 12: Business Plan Año I del modelo de negocio propuesto para Twitter.

Modelo de Negocio	Coste de Desarrollo	Coste de Mantenimiento	Ingresos (millones de €)
<b>Publicidad Tradicional</b>	-----	-----	75
<b>Publicidad Dirigida</b>	2 mll. / 3 años	1 mll.	170
<b>Servicios Premium</b>	4 mll. / 3 años	2 mll.	109,6
<b>Canales Empresariales</b>	1 mll. / 3 años	0,5 mll.	50
<b>Búsquedas de pago</b>	2 mll. / 3 años	0,8 mll.	7,9
<b>Empresa 2.0</b>	1 mll. / 3 años	0,2 mll.	12
<b>Cobro por uso de API</b>	-----	-----	0,5
Ingresos en el año I			425 mll. €
Beneficio en el año I (ingresos - gastos)			417,2 mll. €

Tabla 13: Business Plan Año II del modelo de negocio propuesto para Twitter.

Modelo de Negocio	Coste de Desarrollo	Coste de Mantenimiento	Ingresos (millones de €)
<b>Publicidad Tradicional</b>	-----	-----	105
<b>Publicidad Dirigida</b>	2 mll. / 3 años	1 mll.	220
<b>Servicios Premium</b>	4 mll. / 3 años	2 mll.	176,9
<b>Canales Empresariales</b>	1 mll. / 3 años	0,5 mll.	80
<b>Búsquedas de pago</b>	2 mll. / 3 años	0,8 mll.	12
<b>Empresa 2.0</b>	1 mll. / 3 años	0,2 mll.	16
<b>Cobro por uso de API</b>	-----	-----	0,7
Ingresos en el año II			610,6 mll. €
Beneficio en el año II (ingresos - gastos)			602,8 mll. €

Tabla 14: Business Plan Año III del modelo de negocio propuesto para Twitter.

Modelo de Negocio	Coste de Desarrollo	Coste de Mantenimiento	Ingresos (millones de €)
<b>Publicidad Tradicional</b>	-----	-----	135
<b>Publicidad Dirigida</b>	2 mll. / 3 años	1 mll.	300
<b>Servicios Premium</b>	4 mll. / 3 años	2 mll.	246,7
<b>Canales Empresariales</b>	1 mll. / 3 años	0,5 mll.	100
<b>Búsquedas de pago</b>	2 mll. / 3 años	0,8 mll.	20
<b>Empresa 2.0</b>	1 mll. / 3 años	0,2 mll.	20
<b>Cobro por uso de API</b>	-----	-----	1
Ingresos en el año III			822,7 mll. €
Beneficio en el año III (ingresos - gastos)			814,9 mll. €

Esta propuesta de modelo de negocio le proporcionará a Twitter 425, 611 y 823 millones de euros como ingresos en el primer, segundo y tercer año desde su implantación.

### 10.3. Justificación de los modelos de negocio no propuestos para Twitter

En esta sección se justifica la determinación de los modelos de negocios no propuestos para Twitter en la actualidad.

- El pago por uso y el pago de cuota para el común de los usuarios no son modelos de negocio válidos para Twitter.

Twitter se puso en marcha en julio del año 2006 con un modelo completamente free, por lo que todos sus usuarios están acostumbrados a utilizarlo sin tener que abonar cuantía alguna. Además en la actualidad, el pago por suscripción de las herramientas de la Web 2.0 no tiene buena prensa.

Al no estar acostumbrados los usuarios de Twitter a pagar una suscripción desde un primer momento y unido a la mala prensa del pago por suscripción en las Web 2.0, en la actualidad este modelo de negocio no es apropiado para el común de los usuarios de Twitter.

- Twitter como marca blanca.

Twitter podría obtener rentabilidad económica con el modelo de negocio de marca blanca ofreciéndose a otras empresas que quieran introducir el MicroBlogging entre sus aplicaciones. Los beneficios económicos serán más altos en la medida en que se acuerden contratos con empresas de importantes volúmenes de negocio.

En todo momento debería tenerse presente que la aplicación de marca blanca no haga competencia al propio Twitter. La marca blanca de Twitter debe ofrecerse por tanto a empresas como SAP para que lo incluyesen en sus paquetes de CRM, pues no ofrece competencia.

En la actualidad no se propone como un modelo válido para Twitter pues suplantaría negocio de otros modelos más aconsejables como son “ofrecer software Twitter como servicio para Empresas 2.0” y “cobrar un porcentaje de los ingresos que tengan los desarrolladores que utilicen la API de Twitter”.

- Modelo de donaciones.

Para que este modelo sea eficaz para Twitter es necesario que los usuarios perciban franqueza por parte de su dirección. Además, no puede combinarse con otro tipo de modelo de negocio, pues de hacerlo, los usuarios no estarían dispuestos a donar dinero.

Una vez estudiados otros modelos de negocio y con la premisa de que el modelo de donaciones no se puede combinar con apenas otros modelos, se concluye que no es un modelo aplicable a Twitter pues no le otorgaría la máxima rentabilidad a la que opta.

- Modelo de concursos.

El modelo de concursos como tal aporta poco valor Twitter. Poco valor económico al no ofrecer rentabilidad y poco valor cualitativo pues es un servicio apenas reclamado por los actuales usuarios de Twitter.

## 11. AMPLIACIONES FUTURAS

Las ampliaciones futuras al modelo de negocio propuesto para Twitter son recomendaciones que en la actualidad no pueden abordarse y se planifican a futuro en el cual previsiblemente serán viables. No obstante, es posible que transcurridos unos años estas ampliaciones futuras no tengan sentido y deban abordarse.

- Suscripción a un pago periódico de cuota para el común de los usuarios.

Twitter nace en julio del 2006 con un modelo de negocio free y el objetivo de maximizar el número usuarios, dejando a futuro el objetivo de maximizar beneficios. Por ello todos sus usuarios están acostumbrados a utilizarlo sin tener que abonar cuantía alguna. Además en la actualidad, el pago por suscripción de las herramientas de la Web 2.0 no tiene buena prensa.

En la actualidad, el pago por uso y el pago de cuota para el común de los usuarios no son modelos de negocio válidos para Twitter, al no estar acostumbrados sus usuarios a pagar una suscripción desde un primer momento y unido a la mala prensa del pago por suscripción en las Web 2.0.

Para que el pago por suscripción sea un modelo de negocio aplicable a Twitter debe primero obtener una mejor aceptación entre los usuarios de la Web 2.0. Sorprende la buena aceptación que tiene el pago por suscripción en la telefonía móvil o en la televisión; es un ejemplo donde una vez los usuarios aceptan que les cobren por la mayoría de los servicios que reciben, no muestran rechazo hacia las herramientas.

Ciertamente si este sistema funcionase sería el mejor de los modelos de negocio, pues ofrece unos ingresos constantes y periódicos, donde en la mayoría de los casos la renovación se hace incluso de modo automático.

A futuro, si en la Web 2.0 comienza a utilizarse el modelo de negocio de la suscripción periódica y los usuarios se conciencian de que el pago es lógico, Twitter podrá plantearse implantar este modelo.

La rentabilidad de este modelo radica en cobrar al numeroso común de los usuarios. La cuota debe estar en equilibrio entre la rentabilidad y la consecuente pérdida de usuarios. Una cuota poco agresiva y válida para empezar sería de un único pago anual por un importe no superior a los 50 €.

- Herramienta Twitter de subastas por Internet.

Las subastas en su mayoría se realizan por Internet y por lo tanto tienen aun una mayor dependencia a la promoción por este medio que la del comercio electrónico.

Los usuarios de Twitter podrían subastar aquello que quisieran a través de Internet; de este modo se les da un servicio que muchos de ellos reclaman y Twitter ganaría gran valor, pues tendría a muchos usuarios haciendo negocio gracias a la herramienta. La rentabilidad económica también sería alta.

A esta herramienta podrían acceder todos los usuarios de Twitter desde un icono dentro de la misma aplicación; de modo que no moleste a aquellos usuarios que no lo deseen.

Hay que tener en cuenta que ofrecer este servicio es un proceso complejo y con una alta inversión económica, pues requiere una fiabilidad total para ambas partes de la subasta. Uno de los requisitos es asegurar, mediante un chequeo en tiempo real de los fondos de la cuenta bancaria, que los pujadores afrontarán finalmente su puja. Además tendrá que ajustarse a la legislación de cada país en cuanto a subastas por Internet.

Twitter como promotor del producto, recibiría una comisión porcentual por transacción del 5 % del valor del producto.

- Publicidad tradicional no intrusiva en los tiempos muertos.

A todo desarrollador de negocio en Internet le gustaría que la publicidad tradicional tienda a desaparecer en un futuro próximo. Twitter podría eliminar la publicidad tradicional no intrusiva propuesta en la actualidad por publicidad dirigida al propio usuario, en la medida en que se desarrollo su sistema de caracterización de usuarios por un lado y de segmentación e interrelación de oferta y demanda por otro.

De este modo, la publicidad seguiría apareciendo en los tiempos muertos de la aplicación para que no le resulte intrusiva, pero con la particularidad de ser publicidad dirigida al usuario en concreto, quien la solicitó previamente.

- Caracterización de usuarios para la publicidad perfecta.

La caracterización de usuarios debe ser en la actualidad y en el futuro una de las mayores preocupaciones de Twitter, pues cuanta más información de caracterización se tenga de los usuarios mejor se les podrá conocer y mejor se podrán satisfacer sus necesidades; aumentando así la rentabilidad económica y cualitativa de Twitter.

- Aprovechar el previsible aumento futuro de las ventas por Internet.

El comercio electrónico está en pleno auge y lo estará más aun en la medida en que los clientes ganen confianza en este tipo de transacciones. Previsiblemente en los próximos años, cuando aumente el grado de confianza de los clientes, las compras por Internet estarán a la orden del día para la mayoría de los ciudadanos.

Cuando esto ocurra Twitter debe estar completamente integrado como intermediario entre la oferta y la demanda, acción por la cual obtendrá una gran rentabilidad.

- Otorgarle mayor relevancia a las búsquedas de pago.

El modelo de búsquedas de pago es uno de los más interesantes para Twitter y cobrará aun más relevancia en la medida en que se mejore y potencie su buscador.

En los próximos años las empresas cada vez tendrán más necesidad de contar con un buen sistema de análisis que les ofrezca información relevante para utilizarla en detectar tendencias y hacer estudios.

- Premium para usuarios con nuevos requerimientos.

La clasificación de cuentas Premium propuesta responde a la situación actual y a los requerimientos concretos de las necesidades actuales de los usuarios.

El directorio de cuentas Premium debe estar en permanente actualización, creando nuevas tipologías de cuentas o quitando aquellas que no tengan la aceptación esperada.

- Cobrar un porcentaje de los beneficios económicos cada vez a más creadores de aplicaciones que utilicen la API de Twitter.

En la actualidad no hay creadores de aplicaciones que utilicen la API de Twitter y realmente obtengan mucho beneficio de ello, por ello el cobro de Twitter a estos creadores de un porcentaje de sus ganancias no es muy relevante por ahora.

En la medida en que Twitter obtenga aun mayor relevancia en la sociedad y que consecuencia de ello los creadores de aplicaciones que utilicen su API obtengan un mayor beneficio, Twitter podrá exigirles con más fuerza el pago de un porcentaje de sus ganancias.

- Obtener una mayor rentabilidad en la telefonía móvil.

En función de la popularidad que Twitter consiga en Internet podrá exigir un mayor retorno económico a los operadores de telefonía móvil, hasta el punto de que sean los propios operadores los que necesiten ofrecer Twitter a sus clientes.



En la actualidad Twitter no obtiene beneficios económicos por su modelo de prensa online; en el futuro, cuanto más popular sea Twitter, más le necesitarán las Webs de difusión de información. Con ello podrá crear acuerdos económicos para permitirles que se puedan twittear sus noticias.

- Posibilidad de ofrecer Twitter como marca blanca.

Si en un futuro próximo se diera el caso de que Twitter no tiene éxito con su software para las empresas 2.0, podría estudiarse la viabilidad de ofrecer Twitter como marca blanca a otras empresas que quieran tener el MicroBlogging entre sus aplicaciones.

En todo momento se debe tener presente que la aplicación de marca blanca no haga competencia al propio Twitter. Siempre y cuando no sea una competencia directa es aconsejable ofrecer Twitter como una herramienta de marca blanca.

Queda claro por tanto, que nunca se ofrecería Twitter como aplicación de marca blanca a empresas como Google o Facebook, pero que sí que se ofrecería a empresas como SAP para que lo incluyesen en sus paquetes de CRM, pues no ofrecería competencia directa si el modelo de empresa 2.0 no tuviera el éxito esperado.

Los beneficios económicos pueden ser altos, en la medida es que se acuerden contratos con empresas de importantes volúmenes de negocio.

## 12. PRESUPUESTO DE DESARROLLO DEL PROYECTO

- **Autor:** Celedonio Carrasco Muñoz.
- **Departamento:** Ingeniería Telemática.
- **Descripción del Proyecto:**
  - **Título:** Definición de un Modelo de Negocio para una Herramienta de "Social Media". El caso de Twitter.
  - **Duración:** 12 meses.
  - **Tasa de costes indirectos:** 5 %.
- **Presupuesto total del Proyecto:** 36.856 euros.
- **Desglose presupuestario (costes directos):**
  - **Personal:**

Tabla 15: Desglose presupuestario del personal.

Apellidos y nombre	N.I.F.	Categoría	Dedicación	Coste	Coste
<b>Galindo Sánchez, Luis Ángel</b>	-----	Ing. Senior	0,35 h/m	4.289 €	1.501 €
<b>Carrasco Muñoz, Celedonio</b>	70818562k	Ingeniero	12 h/m	2.694 €	32.328 €
<b>Total</b>					<b>33.829 €</b>

- 1 Hombre mes = 131,25 horas. Máximo anual de dedicación de 12 hombres mes (1575 horas).
- Máximo anual para PDI de la Universidad Carlos III de Madrid de 8,8 hombres mes (1.155 horas).

- **Equipo:**

Tabla 16: Desglose presupuestario del equipo.

Descripción	Coste	% Uso dedicado proyecto	Dedicación	Periodo de depreciación	Coste imputable
<b>PC con Win. 7 y Office</b>	800 €	100	12 meses	30	320 €
<b>Total</b>					<b>320 €</b>

Fórmula de cálculo de la Amortización:

$$\frac{A}{B} \times C \times D$$

- A = nº de meses desde la fecha de facturación en que el equipo es utilizado.
- B = periodo de depreciación (60 meses).
- C = coste del equipo (sin IVA).
- D = % del uso que se dedica al proyecto (habitualmente 100%).

- **Subcontratación de tareas:**

Tabla 17: Desglose presupuestario de la subcontratación de tareas.

Descripción	Empresa	Coste imputable
<b>Total</b>		0,00

- **Otros costes directos del proyecto:** Este capítulo de gastos incluye todos los gastos no contemplados en los conceptos anteriores como fungible, viajes o dietas.

Tabla 18: Desglose presupuestario de los costes directos del proyecto.

Descripción	Empresa	Costes imputable
<b>Total</b>		0,00

- **Resumen de costes:**

- **Personal:** 33.829 euros.
- **Amortización:** 320 euros.
- **Subcontratación de tareas:** 0 euros.
- **Costes de funcionamiento:** 0 euros.
- **Costes indirectos (tasa del 5 %):** 1.707 euros.
- **Total:** 35.856 euros.

## 13. DEFINICIONES, ACRÓNIMOS Y REFERENCIAS

En este anexo se recogen los términos que pueden dar origen a confusión, así como las referencias utilizadas a lo largo del texto.

### 13.1. Definiciones

En esta sección se especifican las definiciones de aquellas palabras que aparecen a lo largo del documento y pueden llevar a la duda o son de verdadera relevancia.

- **Internet:** Red informática mundial, descentralizada, formada por la conexión directa entre computadoras u ordenadores mediante un protocolo especial de comunicación.
- **Web:** Documento situado en una red informática, al que se accede mediante enlaces de hipertexto.
- **Globalización:** Tendencia de los mercados y de las empresas a extenderse, alcanzando una dimensión mundial que sobrepasa las fronteras nacionales.
- **Ocio:** Diversión u ocupación reposada, especialmente en obras de ingenio, porque estas se toman regularmente por descanso de otras tareas.
- **Buscador:** Un motor de búsqueda es un sistema informático que busca archivos almacenados en Web.
- **Web 1.0:** Es un tipo de Web de sólo lectura. El usuario no puede interactuar con el contenido de la página, estando totalmente limitado a lo que el Webmaster sube a ésta.
- **MicroBlogging:** Es un servicio que permite a sus usuarios enviar y publicar mensajes breves (alrededor de 140 caracteres), generalmente sólo de texto.
- **Twittear:** Interaccionar entre los usuarios de Twitter.
- **Twitterati:** Usuarios de la comunidad de Twitter con muchos seguidores.
- **Follower:** Seguidor, persona que sigue y lee las actualizaciones de un usuario.
- **Following:** Personas a las que sigue un usuario.
- **Tweet:** Un mensaje específico en Twitter.
- **Trending topic:** Temas del momento, temas de moda, de qué se está hablando en este momento en la red social.
- **Ubicuidad:** Se puede interactuar independientemente desde el lugar donde se encuentre.
- **Feedback:** Respuesta.
- **SharePoint:** Es una colección de elementos software que incluye funciones de colaboración basado en el Explorador Web, módulos de administración de proceso, módulos de búsqueda y plataforma de administración de documento.
- **Marketing:** Conjunto de principios y prácticas que buscan el aumento del comercio, especialmente de la demanda.
- **Modelo de negocio:** Herramienta conceptual que contiene una serie de elementos y sus relaciones, que permiten expresar la lógica de un negocio en particular. Es una descripción del valor que una compañía ofrece a un cliente o

a un segmento de clientes, a la arquitectura de la firma y a su red de acuerdos de cooperación, para crear, comercializar y distribuir este valor, para generar flujos de ingresos rentables y sustentables.

- **Redes sociales:** Las redes sociales son estructuras sociales compuestas de grupos de personas, las cuales están conectadas por uno o varios tipos de relaciones, tales como amistad, parentesco, intereses comunes o que comparten conocimientos.
- **Taxonomía:** Acción y efecto de clasificar.
- **Publicidad contextual:** Este es un tipo de publicidad segmentada que llega al público interesado de maneras diferentes, como anuncios de texto, anuncios gráficos o videos. Este sistema realiza un rastreo de la página y muestra aquellos anuncios de productos o servicios acordes con las palabras contenidas en la misma.
- **AdSense:** Es un sistema de publicidad ideado por Google, mediante el cual se pueden activar textos e imágenes publicitarias en páginas web.
- **Crowdsourcing:** Es una fuente de innovación que consiste en externalizar tareas a un grupo numeroso de personas o una comunidad a través de una convocatoria abierta.
- **Outlets online:** Portal comercial electrónico especializado en la venta de marcas famosas descatalogadas.
- **Banners:** Formato publicitario en Internet consistente en incluir una pieza publicitaria dentro de una página web.
- **Widgets:** Es una pequeña aplicación o programa, usualmente presentado en archivos o ficheros de otras aplicaciones como la televisión.

### 13.2. Acrónimos

En esta sección se especifican los acrónimos que aparecen a lo largo del documento.

- **RUD:** Red Universal Digital.
- **CRM:** Del inglés customer relationship management (software para la administración de la relación con los clientes).
- **B2B:** Business-to-business es la transmisión de información referente a transacciones comerciales electrónicamente.
- **P2P:** Peer-to-peer es una red de computadores en la que algunos componentes actúan como clientes o servidores respecto a los demás componentes de la red.
- **SMS:** Servicio de mensajes cortos.
- **PDA:** Del inglés personal digital assistant (asistente digital personal).
- **DAFO:** Diagrama donde se reflejan las debilidades, las amenazas, las fortalezas y las oportunidades.
- **API:** Es el conjunto de funciones y procedimientos que ofrece cierta biblioteca para ser utilizado por otro software como una capa de abstracción (Application Programming Interface).

### 13.3. Referencias

En esta sección se especifican las referencias utilizadas para fundamentar los contenidos del documento.

- [1]: Artículo "Internet", de Wikipedia (23 febrero 2011).
- [2]: Artículo "Los jóvenes usan Internet como herramienta de ocio y relación personal", de noticias.com (4 julio 2009).
- [3]: Artículo "Internet Impacto Telecomunicación", de mictecnológico.
- [4]: Artículo "Evolución de Internet", de la Universidad de Alicante.
- [5]: Artículo "Publicidad en Internet", de eAltamira.com.
- [6]: Artículo "Internet: Redes Sociales y Trabajo Colaborativo", de issuu (14 enero 2010).
- [7]: Archivo "Social Media Marketing, redes sociales y metaversos", por Elvira Santillán Fernández, María Luis Medrano García y Francisco Blanco Jiménez.
- [8]: Artículo "Web 2.0: para saber más", de la Junta de Andalucía.
- [9]: Artículo "¿Web 2.0, Web 3.0 o Web Semántica?: El impacto en los sistemas de información de la Web", por Lluís Codina.
- [10]: Artículo "MicroBlogging", de Wikipedia (31 de enero 2011).
- [11]: Artículo "Twitter", de Wikipedia (28 diciembre 2010).
- [12]: Blog de Twitter: <http://blog.Twitter.com/>.
- [13]: Artículo "El 3,5% de los internautas españoles utiliza Twitter", de marketingdirecto.com (5 de agosto 2009).
- [14]: Archivo "Avances Tecnológicos", de Cyber Era.
- [15]: Artículo "Quiénes son y cómo se mueven los usuarios de Twitter", de Blackberryvzla.com (18 octubre 2009).
- [16]: Artículo "24 posibles usos para Twitter", de Slideshare.
- [17]: Artículo "Twitter", de Wikipedia (noviembre 2010).
- [18]: Artículo "Twitter espera tener 1.000 millones de usuarios en 2013", por Tech Crunch (16 julio 2009).
- [19]: Artículo "Estudio de usuarios de Twitter", de ther cocktail analysis (22 julio 2008).
- [20]: Artículo "Jaiku", de Wikipedia (15 octubre 2010).
- [21]: Blog de Jaiku: <http://jaikido.blogspot.com/>.
- [22]: Artículo "Cómo hacer frente a la competencia", de crecenegocio.com (12 marzo 2010).
- [23]: Artículo "Comparación de tráfico global de Twitter con LinkedIn, Digg y el New York Times", de comScore (27 mayo 2009).
- [24]: Artículo "Diez motivos por los que un ejecutivo debe usar Twitter", por Ítalo Daffra (13 mayo 2009).
- [25]: Artículo "Web 2.0: nuevos modelos de negocio en Internet y su impacto en las organizaciones", de .docstoc.
- [26]: Artículo "La Larga Estela-El fin de Pareto (traducción de Babalum del artículo The Long Tail de Chris Anderson)", de Babalum (12 octubre 2006).

- [27]: Artículo "Larga Cola", de Wikipedia la enciclopedia libre", (2 septiembre 2010).
- [28]: Artículo "Long tail: la larga cola de un nuevo modelo de negocio", de USO LAB (enero 2006).
- [29]: Artículo "Free! Why \$0.00 Is the Future of Business", de Chris Anderson.
- [30]: Artículo "Microsoft SharePoint". de Wikipedia (15 diciembre 2010).
- [31]: Artículo "Modelos de negocio en Internet", de monografías.com por Edith Martínez.
- [32]: Artículo "Entorno digital y aprendizaje urbano", de Ecosistema Urbano (21 enero 2010).
- [33]: Archivo "Emprendiendo con nuevos modelos de negocio", por Enrique Garibary Ruiz (4 marzo 2008).
- [34]: Artículo "Herramientas 2.0:del.ici.us", de emotools.
- [35]: Archivo "Modelo de agregación de demandas individuales con reputación basado en tecnología Web", por Martín Gabriel Nascarella (Agosto 2009).
- [36]: Artículo "La Web 2.0 y algunas de sus aplicaciones", de El Documentalista Enredado por Marcos Ros Martín (9 diciembre 2009).
- [37]: Artículo "Modelo de Negocio B2C", de Slidecast.
- [38]: Artículo "Arquitectura de las nuevas aplicaciones Web", de Slideshare.
- [39]: Archivo "La Web 2.0 y sus modelos de negocio", de Multiplica (septiembre 2008).
- [40]: Artículo "Importancia de los modelos de negocio", de Bci empresarios.
- [41]: Basado en el artículo "Free! Why \$0.00 Is the Future of Business" de Chris Anderson, creador del best seller "The Long Tail".
- [42]: Artículo "La publicidad online seguirá creciendo en 2010", de Sandra Bartés (24 febrero 2010).
- [43]: Artículo "Nadie quiere quedarse fuera del negocio de la publicidad online", de Loogic por Javier Martín (30 septiembre 2008)
- [44]: Artículo "¿Qué es el pago por click?", de misrespuestas.com.
- [45]: Artículo "Modelos de negocio en Internet", de Grupo E Negocios en Internet.
- [46]: Artículo "FeedBurner", de Wikipedia (27 octubre 2010).
- [47]: Artículo "Definición de publicidad contextual", de AlegSA.
- [48]: Artículo "Engagement Ads la nueva apuesta de Facebook", de Dinero 2.0 por Juan Fernando Pacheco (17 noviembre 2008).
- [49]: Artículo "Evolución Modelos de Negocios Telecomunicaciones", de Slideshare.
- [50]: Artículo "Alternativas para ganar dinero con la publicidad", MdeMex.
- [51]: Artículo "Comercio Electrónico", de Wikipedia.
- [52]: Artículo "Yo también quiero tener ideas Premium", de Loogic por Javier Martín (09 octubre 2008).
- [53]: Artículo "Micropagos por SMS", de desarrolloweb.com
- [54]: Artículo "Modelos de negocio en Internet", de Loogic por Javier Martín (2 noviembre 2008).

- [55]: Artículo "Tecnología cool para ejecutivos de futuro", de estilohoy.com.
- [56]: Artículo "El fenómeno Twitter engancha a las compañías", de CincoDías.com.
- [57]: Artículo "Modelos de negocio basados en Internet", de sosempresa por Javier Martín (3 febrero 2010).
- [58]: Artículo "Modelo del negocio de la suscripción", de WorldLingo.
- [59]: Artículo "Gratuidad Vs Modelos de suscripción", José Linares (26 junio 2008).
- [60]: Artículo "API", de Wikipedia.
- [61]: Artículo "Servicios como una plataforma o tu aplicación sobre APIs de terceros", de Error 500 (10 septiembre 2007).
- [62]: Artículo "Mashups: The new breed of Web app", de IBM por Duane Merrill (24 julio 2009).
- [63]: Artículo "Aplicaciones Web Híbridas Empresariales" de Serena.
- [64]: Artículo "Sobre el modelo de negocio de Twitter", de Loogic por Javier Martín (28 diciembre 2009).
- [65]: Artículo "Cinco modelos de negocio de Twitter", de Redes Sociales el blog de Alianzo.
- [66]: Artículo "YouTube mejora su herramienta estadística YouTube Insight", de marketingdirecto.com (15 septiembre 2009).
- [67]: Artículo "El buscador de Twitter comenzará a indexar sitios", de hipertextual por Axel Marazzi (07 mayo 2009).
- [68]: Artículo "Cinco modelos de negocio de Twitter", de Redes Sociales por José A. del Moral el (12 diciembre 2008).
- [69]: Artículo "Yammer, MicroBlogging para la empresa", de Genbeta (11 septiembre 2011).
- [70]: Artículo "El 25 por ciento de los usuarios se conecta desde el teléfono móvil", de suite101.net (20 agosto 2009).
- [71]: Artículo "Versión Twitter para teléfonos", de Yoigo (6 mayo 2007).
- [72]: Twitter y la Televisión: ¿condenados a converger?, de interactividad.org (24 noviembre 2008).
- [73]: Artículo "Ebook la revolución de la prensa digital", de Maestros del Web.
- [74]: Página Web de Tweetmeme (<http://tweetmeme.com/>).
- [75]: Artículo "Modelos de negocio en Internet", de Ventics.
- [76]: Artículo "Modelo de negocio en Internet: corretaje", de Innopro advanced por Pablo Hidalgo (06 febrero 2009).
- [77]: Artículo "Clasificación de los agentes de búsquedas".
- [78]: Artículo "II Mesa Redonda sobre el Comercio Electrónico", de Carlos Blanco (12 mayo 2009).
- [79]: Artículo "Revisión de outlets en español" de Loogic por Javier Martín (20 septiembre 2008).
- [80]: Artículo "Modelos de negocio en Internet", de Loogic por Javier Martín (2 noviembre 2008).
- [81]: Artículo "Subasta inversa", de Wikipedia.
- [82]: Artículo "Modelos de negocio en Internet", de Ventics (septiembre 2009).



- **[83]:** Artículo “A field guide to software as a service”, de InfoWorld HomeBlog del CIIN (18 abril 2005).
- **[84]:** Artículo “20 modelos de negocio en Internet”, de Loogic por Manuel Gross (22 enero 2009).
- **[85]:** Artículo “Una partida en Minijuegos”, de Loogic por Javier Martín (23 octubre 2008).
- **[86]:** Artículo “Modelos de negocio en Internet”, de Loogic por Javier Martín (02 noviembre 2008).
- **[87]:** Artículo “20 modelos de negocio en Internet”, de Comunidad Pensamiento Imaginativo por Manuel Gross (22 enero 2009).
- **[88]:** Artículo “Una petición del fundador de Wikipedia Jimmy Wales”, de Jimmy Wales (12 noviembre 2010).
- **[89]:** Artículo “modelos de negocio en afiliación”, de Filed Under Afiliados (13 marzo 2009).
- **[90]:** Artículo “De qué forma gana dinero Facebook”, de Ocio Real (10 agosto 2010).
- **[91]:** Artículo “Tuenti incluye publicidad “clásica” en su modelo de negocio”, de Kids (1 Abril 2009).
- **[92]:** Artículo “Skype, la amenaza de los operadores de telecomunicaciones”, de GurusBlog (13 abril 2009).
- **[93]:** Artículo “El modelo de negocio de YouTube”, por Julio Larrañaga Rubio y Amelia N. Ruiz Molina (09 febrero 2009).
- **[94]:** Artículo “El modelo de negocio de YouTube”, de Slideshare.
- **[95]:** Artículo “¿Cómo hace Google rentable su modelo de negocio?”, de Miguel Ángel Mata (16 febrero 2007).
- **[96]:** Artículo “MWC: Google revela su modelo de negocio para los próximos años”, de maestros del web (19 febrero 2010).
- **[97]:** Artículo “Modelo 70-20-10 y la creatividad: Google los comienza a sacrificar con la crisis económica”.
- **[98]:** Artículo “10 estrategias para diferenciarse y aumentar la rentabilidad”, de Pensamiento imaginativo (8 diciembre 2010).
- **[99]:** Artículo “Audiencia de Escala” de Wikipedia.
- **[100]:** Artículo “Twitter tiene 45 millones de usuarios activos”, de ALTIO40 por Axel Marazzi (28 enero 2011).
- **[101]:** Artículo “Estudio de usuarios de Twitter”, de the cocktail analysis (22 julio 2008).